

KoMrS

by Titi Vidyarini

Submission date: 05-Jul-2021 10:26AM (UTC+0700)

Submission ID: 1615792767

File name: 1.pdf (1.4M)

Word count: 29792

Character count: 187036

DAFTAR ISI

ISI	HAL
HALAMAN JUDUL	i
DAFTAR ISI	ii
KATA PENGANTAR	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Pengantar	1
1.2 Organisasi dan Kajian Multi Perspektif	2
1.3. Tujuan dan Urgensi Penulisan	2
1.4 Target Penulisan	3
BAB II PARTAI POLITIK DAN SISTEM KEPARTAIAN	5
2.1 Pengantar	5
2.2 Partai Politik	5
2.2.1 Fungsi Partai Politik	9
2.2.2 Tipologi Partai Politik	13
2.3 Partai Politik Lokal: Kasus Aceh	13
2.3.1 Parpol Lokal Bukan Barang Baru	13
2.3.2 Konsolidasi GAM	15
2.4 Pencitraan Partai Politik	16
BAB III KOMUNIKASI ORGANISASI	21
3.1 Pengantar	21
3.2 Komunikasi Organisasi	21
3.3 Konflik dan Komunikasi Politik	23
3.4 Tingkat Pengetahuan	25
BAB IV RESOLUSI KONFLIK PADA PARTAI KEADILAN RAKYAT (PKR) MALAYSIA	27
4.1 Pengantar	27
4.2 Level Konflik	30
4.3 Tipologi Konflik	33
4.4 Kepemimpinan dan Pengaruh Dominan	37
4.5 Kesimpulan	41
BAB V RESOLUSI KONFLIK PADA PARTAI DEMOKRASI INDONESIA PERJUANGAN (PDI-P)	42
5.1 Pengantar	42
5.2 Tataran Konflik	42

	5.2.1 Tataran Inter –organizational	42
	5.2.2 Tataran Intergroup dan Intragroup	43
	5.2.3 Tataran Interpersonal	46
	5.3 Gaya Pengelolaan Konflik	46
	5.3.1 Kolaboratif	46
	5.3.2 Kompetitif	47
	5.3.3 Akomodatif dan Kompromi	48
	5.3.4 Gaya Penghindaran	49
	5.4 Resolusi Konflik	50
	5.4.1 Faktor Hubungan Pribadi	50
	5.4.2 Faktor Budaya Organisasi	51
	5.5 Kesimpulan	54
BAB VI	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN PENGELOLAAN	56
	KONFLIK DI PKR DAN PDI-P	
	6.1 Pengantar	56
	6.2 Pengelolaan Konflik dalam Partai Keadilan Rakyat	56
	6.2.1 Tipologi Konflik	58
	6.2.2 Leadership Skill	60
	6.2.3 Level Konflik	63
	6.3 Pengelolaan Konflik dalam Partai Demokrasi Indonesia	65
	Perjuangan	
	6.3.1 Tipologi Konflik	65
	6.3.2 Leadership Skill	69
	6.3.3 Level Konflik	71
	6.4 Persamaan dan Perbedaan Pengelolaan Konflik di PKR	
	dan PDI-P	72
	6.4.1 Diskripsi Persamaan dan Perbedaan Tipologi Konflik di	
	PKR dan PDIP	72
	6.4.2 Diskripsi Persamaan dan Perbedaan Leadership Skill di	
	PKR dan PDIP	74
	6.4.3 Diskripsi Persamaan dan Perbedaan Level Konflik di PKR	
	dan PDIP	76
	6.5 Kesimpulan	77
BAB VII	PENUTUP	81
	7.1 Pengantar	81
	7.2 Preskripsi Tentang Partai Politik	81
	7.3 Memahami Konflik Internal Partai Politik	85
	7.4 Kesimpulan	87

DAFTAR REFERENSI	88
BIODATA PENULIS	91

PENGANTAR

Buku ini merupakan ringkasan dari hasil Penelitian Fundamental dengan judul ³ **STUDI FENOMENOGRAFI (*PHENOMENOGRAPHIC APPROACH*) TERHADAP POLA RESOLUSI KONFLIK PADA ORGANISASI POLITIK DI MALAYSIA DAN INDONESIA**. Orientasi utama skema penelitian ini adalah pada pengembangan teoritik pada kajian komunikasi politik dan komunikasi organisasi. Dengan target khusus diperoleh diskripsi pengetahuan tentang konflik organisasi dan dilanjutkan dengan ditemukannya model atau pola resolusi konflik yang tepat pada organisasi politik.

Obyek yang dipilih adalah organisasi partai politik yakni Parti Keadilan Rakyat/ PKR untuk organisasi di Malaysia dan Partai Demokrasi Indonesia/ PDIP untuk Indonesia. Dua partai politik ini dipilih dengan pertimbangan bahwa kedua organisasi politik ini menjalankan fungsi oposisional terhadap partai pemerintah yang dilaksanakan secara koalisi. Baik UMNO bersama Barisan Nasional (Malaysia) maupun Partai Demokrat bersama koalisinya (Indonesia), menyelenggarakan pemerintahan dibawah klaim negara demokratis dengan sistem politik multi partai. Karena didirikan dari pluralitas kepentingan dan latar belakang, PKR dan PDIP adalah organisasi yang rawan konflik. Friksi dan fragmentasi kepentingan internal organisasi, berimplikasi terhadap rendahnya kohesi dan konsolidasi organisasi. Itu sebabnya pada banyak kasus kemenangan penguasa lokal pada level negara bagian (Menteri Besar) di Malaysia dan provinsi (Gubernur) di Indonesia calon-calon PKR dan PDIP tidak terpilih. Berangkat dari realitas seperti itu maka diperlukan pola resolusi konflik yang tepat, agar fungsi partai politik sebagai kekuatan agregasi dan artikulasi kepentingan rakyat tetap dapat dilaksanakan.

Metode penelitian yang digunakan berdasarkan paradigma interpretif/ kualitatif yang dikaji berdasarkan studi phenomenography. Kajian ini menekankan variasi pengalaman empirik dari informan yang terlibat langsung. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam (*in depth interview*), FGD (*focus group discussion*) dan telaah kepustakaan. Analisis data ⁷ dilakukan secara tematik dengan bantuan NVIVO software, sebagai piranti analisis kualitatif.

Berdasarkan data yang telah penulis kumpulkan selama kurun waktu 2014-2015 serta juga ditopang data empirik selama masa pengumpulan data sewaktu menyelesaikan penelitian

thesis/disertasi di Universiti Utara Malaysia (UUM) tahun 2012, maka fokus buku ini hanya bertumpu pada formulasi awal bentuk model resolusi konflik untuk organisasi politik. Jika memungkinkan pengembangan selanjutnya model tersebut dapat diadopsi oleh organisasi-organisasi atau *stakeholder* tertentu yang memiliki kemiripan latar belakang, strategi dan tujuan organisasi serta struktur organisasi khususnya di Indonesia dan Malaysia sebagai bangsa serumpun dengan kultur politik yang plus minus memiliki kesamaan. Dimana semakin melengkapi apa yang telah dihasilkan pada tahun pertama yakni sebatas pengetahuan konflik informan (pemimpin dan anggota organisasi).

KOMUNIKASI POLITIK DAN RESOLUSI KONFLIK PADA ORGANISASI POLITIK

Oleh
Gatut Priyowidodo, Ph.D.
Grace Swestin, M.A.
Titi Nur Vidyarini, M.Comms.

**PENERBIT ANDI
YOGYAKARTA
2015**

DAFTAR ISI

ISI	HAL
HALAMAN JUDUL	i
DAFTAR ISI	ii
KATA PENGANTAR	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Pengantar	1
1.2 Organisasi dan Kajian Multi Perspektif	2
1.3. Tujuan dan Urgensi Penulisan	2
1.4 Target Penulisan	3
BAB II PARTAI POLITIK DAN SISTEM KEPARTAIAN	5
2.1 Pengantar	5
2.2 Partai Politik	5
2.2.1 Fungsi Partai Politik	9
2.2.2 Tipologi Partai Politik	13
2.3 Partai Politik Lokal: Kasus Aceh	13
2.3.1 Parpol Lokal Bukan Barang Baru	13
2.3.2 Konsolidasi GAM	15
2.4 Pencitraan Partai Politik	16
BAB III KOMUNIKASI ORGANISASI	21
3.1 Pengantar	21
3.2 Komunikasi Organisasi	21
3.3 Konflik dan Komunikasi Politik	23
3.4 Tingkat Pengetahuan	25

BAB IV	RESOLUSI KONFLIK PADA PARTAI KEADILAN RAKYAT (PKR) MALAYSIA	27
	4.1 Pengantar	27
	4.2 Level Konflik	30
	4.3 Tipologi Konflik	33
	4.4 Kepemimpinan dan Pengaruh Dominan	37
	4.5 Kesimpulan	41
BAB V	RESOLUSI KONFLIK PADA PARTAI DEMOKRASI INDONESIA PERJUANGAN (PDI-P)	42
	5.1 Pengantar	42
	5.2 Tataran Konflik	42
	5.2.1 Tataran Inter –organizational	42
	5.2.2 Tataran Intergroup dan Intragroup	43
	5.2.3 Tataran Interpersonal	46
	5.3 Gaya Pengelolaan Konflik	46
	5.3.1 Kolaboratif	46
	5.3.2 Kompetitif	47
	5.3.3 Akomodatif dan Kompromi	48
	5.3.4 Gaya Penghindaran	49
	5.4 Resolusi Konflik	50
	5.4.1 Faktor Hubungan Pribadi	50
	5.4.2 Faktor Budaya Organisasi	51
	5.5 Kesimpulan	54
BAB VI	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN PENGELOLAAN KONFLIK DI PKR DAN PDI-P	56
	6.1 Pengantar	56
	6.2 Pengelolaan Konflik dalam Partai Keadilan Rakyat	56
	6.2.1 Tipologi Konflik	58
	6.2.2 Leadership Skill	60
	6.2.3 Level Konflik	63
	6.3 Pengelolaan Konflik dalam Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan	65
	6.3.1 Tipologi Konflik	65
	6.3.2 Leadership Skill	69
	6.3.3 Level Konflik	71
	6.4 Persamaan dan Perbedaan Pengelolaan Konflik di PKR dan PDI-P	72
	6.4.1 Deskripsi Persamaan dan Perbedaan Tipologi Konflik di	

	PKR dan PDIP	72
6.4.2	Diskripsi Persamaan dan Perbedaan Leadership Skill di PKR dan PDIP	74
6.4.3	Diskripsi Persamaan dan Perbedaan Level Konflik di PKR dan PDIP	76
6.5	Kesimpulan	77
BAB VII	PENUTUP	81
7.1	Pengantar	81
7.2	Preskripsi Tentang Partai Politik	81
7.3	Memahami Konflik Internal Partai Politik	85
7.4	Kesimpulan	87
	DAFTAR REFERENSI	88
	BIODATA PENULIS	91

PENGANTAR

Buku ini merupakan ringkasan dari hasil Penelitian Fundamental dengan judul **STUDI FENOMENOGRAFI (PHENOMENOGRAPHIC APPROACH) TERHADAP POLA RESOLUSI KONFLIK PADA ORGANISASI POLITIK DI MALAYSIA DAN INDONESIA**. Orientasi utama skema penelitian ini adalah pada pengembangan teoritik pada kajian komunikasi politik dan komunikasi organisasi. Dengan target khusus diperoleh diskripsi pengetahuan tentang konflik organisasi dan dilanjutkan dengan ditemukannya model atau pola resolusi konflik yang tepat pada organisasi politik.

Obyek yang dipilih adalah organisasi partai politik yakni Parti Keadilan Rakyat/ PKR untuk organisasi di Malaysia dan Partai Demokrasi Indonesia/PDIP untuk Indonesia. Dua partai politik ini dipilih dengan pertimbangan bahwa kedua organisasi politik ini menjalankan fungsi oposisional terhadap partai pemerintah yang dilaksanakan secara koalisi. Baik UMNO bersama Barisan Nasional (Malaysia) maupun Partai Demokrat bersama koalisinya (Indonesia), menyelenggarakan pemerintahan dibawah klaim negara demokratis dengan sistem politik multi partai. Karena didirikan dari pluralitas kepentingan dan latar belakang, PKR dan PDIP adalah organisasi yang rawan konflik. Friksi dan fragmentasi kepentingan internal organisasi, berimplikasi terhadap rendahnya kohesi dan konsolidasi organisasi. Itu sebabnya pada banyak kasus kemenangan penguasa lokal pada level negara bagian (Menteri Besar) di Malaysia dan provinsi (Gubernur) di Indonesia calon-calon PKR dan PDIP tidak

terpilih. Berangkat dari realitas seperti itu maka diperlukan pola resolusi konflik yang tepat, agar fungsi partai politik sebagai kekuatan agregasi dan artikulasi kepentingan rakyat tetap dapat dilaksanakan.

Metode penelitian yang digunakan berdasarkan paradigma interpretif/ kualitatif yang dikaji berdasarkan studi phenomenography. Kajian ini menekankan variasi pengalaman empirik dari informan yang terlibat langsung. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam (*in depth interview*), FGD (*focus group discussion*) dan telaah kepustakaan. Analisis data dilakukan secara tematik dengan bantuan NVIVO software, sebagai piranti analisis kualitatif.

Berdasarkan data yang telah penulis kumpulkan selama kurun waktu 2014-2015 serta juga ditopang data empirik selama masa pengumpulan data sewaktu menyelesaikan penelitian thesis/disertasi di Universiti Utara Malaysia (UUM) tahun 2012, maka fokus buku ini hanya bertumpu pada formulasi awal bentuk model resolusi konflik untuk organisasi politik. Jika memungkinkan pengembangan selanjutnya model tersebut dapat diadopsi oleh organisasi-organisasi atau *stakeholder* tertentu yang memiliki kemiripan latar belakang, strategi dan tujuan organisasi serta struktur organisasi khususnya di Indonesia dan Malaysia sebagai bangsa serumpun dengan kultur politik yang plus minus memiliki kesamaan. Dimana semakin melengkapi apa yang telah dihasilkan pada tahun pertama yakni sebatas pengetahuan konflik informan (pemimpin dan anggota organisasi).

Surabaya, Oktober 2015

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Pengantar

6 Terdapat ratusan bahkan ribuan jenis organisasi di dunia ini. Dari yang berskala kecil hingga raksasa (Aldrich & Ruef, 2006; Monge & Poole, 2008). Dari yang berkategori pendidikan, gerakan keagamaan hingga agen pemerintahan (Castells, 2000, McKelvey, 1982, Seiller, 1982). Hampir setiap orang, punya keleluasaan membentuk organisasi, hanya dengan cara bergabung atau bersekutu dengan orang lain. Semua tergantung pada misi, tujuan, struktur dan prosedur bekerjanya organisasi tersebut (Schein, 1997).

6 Tidak setiap negara memberi kebebasan kepada warganya untuk dapat berkumpul, bersyariat dalam organisasi politik (Werlin, 1988). Sistem politik pada setiap negara sangat menentukan ruang untuk berorganisasi. Semakin demokratis sebuah sistem politik, maka kesempatan untuk berorganisasi juga semakin besar. Sebaliknya, semakin otoritarian sebuah sistem politik, kebebasan untuk berorganisasi juga semakin terbatas (Held, 2006).

Pilihan⁶ bahwa mana yang lebih baik diantara dua sistem politik tersebut, amat tergantung pada negaranya masing-masing. Namun satu hal yang pasti, bahwa setiap negara apapun sistem politiknya memerlukan kehadiran partai politik (Huntington, 1995). Bahkan pada negara yang sangat totaliter sekalipun.

Partai politik adalah manifestasi sebuah organisasi. Dinamika masyarakat modern akan bergerak teratur, terarah dan sistematis jika berhimpun dalam sebuah organisasi (Kochler, 1981). Organisasi yang mewadahi setiap kepentingan rakyat dalam interaksinya dengan negara adalah partai politik (Huntington, 1968). Konstruksi relasional keduanya bersifat simbiosis. Negara memerlukan partai politik, dan partai politik memerlukan pengakuan negara.

Maka partai politik yang sehat mutlak harus terefleksi pada kehidupan organisasi yang sehat. Aktor politik atau politisi di Parlemen adalah figur sentral dalam mewarnai kiprah organisasi sebagai sebuah lembaga. Ditinjau dari paradigma politik maka eksistensi partai politik akan bermuara pada orientasi kepentingan untuk mencari dan merebut kekuasaan (Deutsch, 1970, Almond, 1974). Semakin sehat dan mapannya organisasi partai politik, peluang untuk merebut akses kekuasaan pasti terbuka lebar.

1.2 Organisasi dan Kajian Multi Perspektif

Ditinjau dari paradigma komunikasi, organisasi dapat dikaji dari multi perspektif. Perspektif itu antara lain iklim (Pincus, 1986), motivasi (Kovach, 1980; Staw, 1977), aliran informasi (Stephens, 2007), teknologi informasi (Zeynep, 2003), gaya kepemimpinan (Sayers, 1978), budaya (Rudd, 1995), dan pemberdayaan organisasi (Mintzberg, 1983) dengan platform yang berorientasi ekonomi dan bisnis (Pace & Faules, 2006; Umar, 2002; Robbin, 2002) serta konflik (Hall, 1969; Blake & Mouton, 1960; Kliman & Thomas, 1975, as cited in Pace & Faules, 1994:251)

¹ Mencermati semua itu, ternyata penelitian tentang organisasi yang secara khusus terfokus pada resolusi konflik terutama untuk partai politik yang menjalankan fungsinya

sebagai kekuatan ‘check and balances’ partai berkuasa (*the ruling party*) masih belum banyak dilakukan. Terlebih lagi jika kajian tersebut dilakukan dengan studi komparasi pada dua organisasi politik dari dua negara dengan pendekatan phenomenography merupakan kajian yang relatif baru dalam ranah komunikasi organisasi dan komunikasi politik.

1.3 Tujuan dan Urgensi Penulisan

Adapun tujuan dan urgensi penulisan buku ini adalah terfokus pada dua hal utama yakni menemukan dan mengembangkan model resolusi konflik bagi pemimpin dan anggota organisasi politik PKR (Malaysia) dan PDIP (Indonesia). Sementara urgensinya adalah menekankan bahwa model resolusi konflik adalah sebuah keharusan bagi organisasi politik. Sebab hakekat partai politik adalah menyatukan heterogenitas kepentingan-kepentingan politik. Itu sebabnya pada tahap pertama penelitian ini melakukan identifikasi pengetahuan informan tentang konflik dan tipologi konflik. Melalui pengetahuan identifikasi dan tipologi konflik pada organisasi politik, maka akan mudah dirumuskan model atau pola resolusi konflik seperti apa yang relevan dan diperlukan oleh organisasi politik tersebut. Dalam disiplin ilmu komunikasi, terutama komunikasi politik dan komunikasi organisasi model resolusi konflik organisasi sangat penting terutama untuk mewujudkan tata kelola organisasi yang baik.

¹ Meskipun harus diakui bahwa tidak mudah membangun organisasi politik tanpa konflik internal organisasi. Hampir seluruh partai politik dalam perjalanan perjuangannya pernah mengalami friksi, fragmentasi kepentingan hingga bermuara pada terjadinya konflik bahkan perpecahan organisasi. Itu sebabnya jika konflik apapun bentuknya jika tidak sejak awal dikelola, diantisipasi, dicegah dan bahkan ditemukan model resolusinya, maka akan berakibat fatal bagi ‘survival’ organisasi tersebut. Fenomena itu harus menjadi perhatian serius, sebab eksistensi partai politik di negara demokrasi adalah asset yang perlu dijaga.

Pada level pemahaman seperti di atas, maka sejatinya model resolusi konflik menemukan urgensinya yang paling tepat. Paling tidak berangkat dari variasi pengalaman

para informan yang sudah terlibat aktif berpartai puluhan tahun, akan mudah diformulasikan model resolusi konflik apa yang tepat dan ‘applicable’ untuk diterapkan di organisasi politik itu (PKR dan PDIP). Pada tahapan atau perkembangan selanjutnya model resolusi konflik itu dapat diadopsi oleh organisasi politik yang memiliki tingkat ‘*similarity*’ (kemiripan) yang besar baik dalam tujuan, fungsi dan struktur organisasi.

1.4 Target Penulisan

Target temuan ini adalah memberikan kontribusi kongkrit terhadap model resolusi konflik untuk organisasi politik. Sebuah model alternatif yang memberi variasi pilihan kepada organisasi politik. Sekaligus invensi teoritik ini memberi koreksi terhadap model konflik yang sudah ada namun terfokus hanya kepada perusahaan-perusahaan atau organisasi-organisasi bisnis komersial. Temuan ini juga memperkaya kajian organisasi pada sub disiplin komunikasi organisasi dan komunikasi politik.

Target lain adalah memberikan kontribusi kongkrit bagi bangsa Indonesia terutama dalam era demokratisasi sekarang ini, agar konflik-konflik yang rentan terjadi pada partai politik bisa direduksi dengan mengadopsi model resolusi konflik sebagai temuan penelitian ini. Partai politik sebagai asset demokrasi harus dipertahankan eksistensinya. Itu sebabnya, konflik partai politik harus mampu dikelola sebagai ekspresi dinamika berorganisasi yang konstruktif bukan destruktif.

Pada akhirnya nanti, buku ini juga diorientasikan peruntukannya untuk mereka yang terlibat secara khusus dalam pergulatan sekaligus pengelolaan urusan keorganisasian politik. Tetapi juga bisa dijadikan pegangan mahasiswa untuk bahan referensi ilmiah dalam kaitan pengayaan perspektif kajian konflik-konflik partai politik berdasarkan data-data empiris.

BAB 2 PARTAI POLITIK DAN SISTEM KEPARTAIAN

2.1 Pengantar

¹ Partai politik merupakan fenomena khas negara modern. Tidak satupun negara di dunia ini yang tidak memiliki partai politik sebagai penyangga mekanisme sistem politik yang dianut. Baik di negara yang demokratis atau otokratis sekalipun eksistensi partai politik adalah sebuah keniscayaan sejarah. Bahkan Merelman¹ mengibaratkan, politisi modern tanpa partai politik sama dengan ikan yang berada di luar air. Banyak cara untuk memahami apa dan bagaimana sebenarnya partai politik dan kelompok kepentingan tersebut.

2.2 Partai Politik

¹ Partai berasal dari bahasa Latin *partire* yang berarti memisahkan. Bahkan '*partire*' belum masuk dalam kosa kata ilmu politik hingga abad 17, oleh sebab konotasinya disamakan dengan sekte yang juga berasal dari bahasa Latin *secare* yang berarti pelayan, memotong dan memisahkan. Sementara dalam bahasa Inggris, Jerman, Itali, Spanyol dan Perancis dapat ditelusuri bahwa jejak kata tersebut berakar dari '*part*' (*parteger* - Perancis dan *partaking* - Inggris). Olehnya itu sejak awal partai itu memiliki dua makna yakni memisahkan dan bersekutu untuk mengambil bagian atau '*sharing*'. Namun dalam perkembangan selanjutnya makna kedua inilah yang lebih banyak digunakan².

¹ Bertolak dari diskursus awal seperti itu, partai atau tepatnya partai politik kemudian diberikan banyak variasi terminologis. Namun ujung-ujungnya tetap mengacu kepada pemaknaan yang terakhir tersebut. Partai politik menurut Frederich adalah sekelompok manusia yang terorganisir secara stabil dengan tujuan merebut atau mempertahankan penguasaan

¹ Richard M. Merelman Pendahuluan dalam Maurice Duverger, *Partai-Partai Politik dan Kelompok-Kelompok Kepentingan* (Jakarta: Bina Aksara, 1981) hal v

² Giovanni Sartori, "Political Party : The Party as Part" dalam Louis J Cantori, *Comparative Politics In The Post-Behavioral Era* (Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers, 1988) hal 232

¹ terhadap pemerintahan bagi pimpinan partainya dan berdasarkan penguasaan ini memberikan kepada anggota partainya kemanfaatan yang bersifat idiil maupun materiil. Atau mengikuti definisi Saltou, partai politik diartikan sebagai sekelompok warga negara yang sedikit banyak terorganisir yang bertindak sebagai suatu kesatuan politik dan yang dengan memanfaatkan kekuasaannya untuk memilih- bertujuan menguasai pemerintahan melaksanakan kebijaksanaan umum mereka.

Jika demikian halnya mengapa partai politik di masa lalu tidak berkembang dibanding di masa sekarang? Menurut Blondel³ paling kurang ada tiga faktor yang menjadi penyebabnya. Pertama, adanya persepsi tentang konflik yang serba hadir dalam masyarakat modern. Kedua, kebutuhan untuk memerintah dikaitkan dengan pertambahan jumlah penduduk. Ketiga, adanya keyakinan politik bahwa persatuan berarti kekuatan.

Namun begitu Huntington pun mencatat bahwa dalam perkembangan awal masyarakat modern di Eropapun menolak kehadiran partai politik.. Hal ini didasarkan oleh tiga keberatan. *Pertama*, kalangan konservatif memandang kehadiran partai politik hanya akan mengganggu stabilitas struktur sosial belaka. Jika partai politik diterima sebagai unit politik resmi maka tantangan terhadap kelangsungan struktur sosial yang bersifat hirarkhis akan terancam. Partai dengan demikian dilihat sebagai ancaman terhadap keamanan kalangan konservatif. *Kedua*, munculnya pandangan pemerintah-pemerintah kerajaan dalam hal ini raja, menuduh partai sebagai kekuatan pemecah belah. Partai dipandang merintangi usaha besar raja dalam memperluas basis kesatuan dan iktiar modernisasi bangsa. Sejalan dengan pandangan demikian, maka kekuatan penentang partai politik datang dari kalangan yang tidak jauh dari kerajaan yakni birokrasi pemerintah. Menurut mereka, partai sangat berpotensi mengganggu dinamika kerja birokrasi. Ini didasarkan atas sifat birokrasi yang rasional dan efisien. Maka kehadiran banyak komponen yang ada dalam masyarakat justru bertentangan dengan sifat tersebut. Sebab bagaimanapun partai akan meningkatkan partisipasi masyarakat luas yang pada gilirannya akan mengurangi kadar rasionalitas dan efisiensi terlebih jika muncul pula konflik akibat persaingan antar partai politik. *Ketiga*, munculnya oposisi dari elit populis

³ J.Blondel, *Comparative Government: An Introduction* (London: Prentice Hall-Harvester Wheatsheaf, 1995) hal 131 atau secara khusus di bahas dalam Chapter 9 : "Political Parties: origin, nature and structure"

¹ modern yang berpendapat bahwa masyarakat tanpa partai akan lebih efektif menyelesaikan masalah daripada masyarakat berpartai. Para elite masyarakat ini yakin bahwa partai politik adalah gejala yang tidak relevan dengan proses pembangunan politik yang sedang mereka garap. Bahkan George Washinton berpendapat jika partai politik itu hanya mengacaukan masyarakat serta mengadu domba satu kelompok dengan kelompok lainnya. Partai juga seringkali mengundang campur tangan asing dengan menumbuhkan budaya korupsi dalam tubuh pemerintahan⁴.

Dapat dikatakan ternyata fase pertumbuhan partai politik tersebut menempuh perjalanan yang berliku. Kendatipun dikemudian hari kehadirannya merupakan keniscayaan sejarah, tetapi itupun harus melintasi berbagai penolakan dari pemegang kekuasaan yang sudah merasa *estabilish*. Varian resistensi semacam itu tentunya wajar saja direspon, sebab kreativitas pembentukan unit kekuatan politik pada masyarakat dalam suatu negara sedikit banyak dikuatirkan bakal mereduksi hegemoni negara atau penguasa kepada rakyatnya. Jelas jika hal ini tidak sejak awal diantisipasi, kemungkinan pengkerdilan '*domain of power*' tidak bisa terhindarkan lagi.

Menurut Lapalombara dan Weiner⁵, terdapat tiga teori dasar untuk bisa memahami kemunculan partai politik tersebut. Pertama, pembentukan yang diprakarsai anggota parlemen atau esektutif. Pada awalnya anggota parlemen ditetapkan berdasarkan penunjukan, namun untuk terus bisa melakukan komunikasi ataupun mobilisasi dukungan massa sangatlah dirasakan pentingnya dibentuk wadah tersendiri berupa partai politik. Sejalan dengan itu, pemimpin-pemimpin informal yang ada dimasyarakatpun terinspirasi untuk mellakukan hal yang sama. Ini dilakukan sebab tidak semua kepentingan masyarakat mampu di-*absorb* dan diperjuangkan oleh partai elite tersebut. Begitulah faktanya jika diperhatikan bagaimana kemunculan partai-partai politik di negara-negara jajahan. Idenya selalu muncul dari pemerintah

⁴ Samuel Hutington . *Political Order in Changing Societies* (New Haven and London: Yale University, 1968) hal 403, 405 dikutip dalam Bambang Cipto, *Prospek dan Tantangan Partai Politik* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1996) hal 2-3

⁵ Josep Lapalombara dan Myron Weiner, *Political Parties and Political Development* (Princeton: Princeton University Press, 1966)

¹ atau anggota parlemen yang sudah duduk dengan dasar pemikiran untuk bisa memilihara basis dukungan secara riil. Di negara majupun hal itu bisa terjadi.

¹ Kasus munculnya Partai Hijau - *Les Verts* (Perancis) atau Partai *Die Grunen* (Jerman) adalah contoh betapa sebetulnya kelompok-kelompok kecil yang memiliki kesadaran politik tinggi namun kepentingannya tidak terserap oleh partai yang ada membangun solidaritas kelompok dan mengagregasi kepentingannya melalui partai tersendiri. Bahkan *Die Grunen* secara mengejutkan dengan programnya yang anti eksplotasi alam, penggunaan nuklir atau pengendalian polusi lingkungan mampu menyalip kekuatan politik yang sudah mapan seperti FDP (*Freedom Democratic Party*) diurutan ketiga.

Kedua, pembentukan berdasarkan situasi historis. Partai politik dibentuk akibat perubahan struktur sistem politik yang ada dari tradisional ke modern. Implikasinya melahirkan tiga macam krisis yakni legitimasi, integrasi dan partisipasi. Jelas bahwa ketika terjadi perombakan terhadap keseluruhan komponen penyangga mekanisme sistem politik pasti akan memunculkan gugatan balik terhadap legitimasi yakni atas dasar apa kewenangan diperoleh, integrasi yakni dengan maksud apa masyarakat harus berintegrasi serta partisipasi yakni untuk apa mereka terlibat dalam penyelenggaraan sistem politik. Kaji ulang atas ketiga hal tersebut menstimulasi agar partai politik sebagai fondasi bekerjanya sistem politik harus dibentuk atau direstrukturisasi.

Lebih dari itu, tidak hanya perubahan dari tradisional ke modern yang meniscayakan pembentukan partai baru, tetapi juga bisa melalui perubahan dari sistem politik lama (otokrasi ataupun totaliter) ke demokrasi. Indonesia misalnya, tentu tidak mau dikatakan bahwa sebelumnya adalah negara tradisional dengan jumlah partai yang hanya tiga. Tetapi arus reformasi yang berlangsung (1996-1998) menjungkir-balikan seluruh tatanan lama dan bergerak kearah perubahan yang signifikan. Partai yang semasa Orba (1966-1998) hanya diperbolehkan tiga (khususnya sejak fusi parati politik tahun 1973) ketika kran kebebasan dibuka meledak lebih dari 100 parpol lahir namun yang diijinkan ikut pemilu Juni 1999 hanya 48 parpol. Itu saja sudah membuktikan bahwa pembentukan parpol baru juga dimungkinkan oleh perubahan sistem politik.

Ketiga, pembentukan partai politik berdasarkan kemajuan sosial ekonomi. Artinya dimanapun kemajuan sosial ekonomi masyarakat selalu memungkinkan pergeseran-pergeseran atau bahkan memunculkan kebutuhan-kebutuhan baru. Korelasi logis-rasional ini diperkuat dengan adanya tuntutan masyarakat bahwa semestinyalah organisasi-organissi sosial-politik diselaraskan dengan dinamika perkembangan jaman. Partai politik dibentuk antara lain juga atas dasar pertimbangan yang demikian. Terlepas dari apakah itu refleksi kesungguhan atau sekedar ornamen demokrasi, itu lain persoalan. Kasus kemajuan ekonomi Mexico misalnya, ketika sudah mampu mengatasi krisis ekonomi tahun 1929 PRI (Partido Revolucionario Institucional) dan terus memegang kendali pemerintahan terlama di kawasan Amerika Latin (66 tahun) ternyata juga tidak mau terus-terusan sendirian. PRI pun dengan sadar memberi peluang dibentuknya partai politik lainnya yakni PARM dan PPS (berhaluan kiri). Namun dalam prakteknya, dua partai ini lebih cenderung bertindak sebagai partner ketimbang rival politik. Oposisi secara agak sungguhan dimainkan oleh partai lainnya yakni PAN (Partai Aksi Nasional)⁶.

2.2.1 Fungsi Partai Politik

Belum ada kesamaan persepsi terhadap apa-apa fungsi dari partai politik tersebut. Budiardjo menyebutkan hanya empat yakni sebagai komunikasi politik, sosialisasi politik, rekrutmen politik dan pengatur konflik. Surbakti menyebutkan tujuh fungsi partai politik yakni sosialisasi politik, rekrutmen politik, partisipasi politik, pemadu kepentingan, komunikasi politik, pengendalian konflik dan kontrol politik. Sementara Haryanto⁷ menyebut enam fungsi partai politik yakni komunikasi politik, artikuilasi dan agregasi kepentingan, sosialisasi politik, rekrutmen politik, pembuatan keputusan dan pengatur konflik.

Tentu saja masing-masing ilmuwan tersebut memiliki paradigma sendiri-sendiri ketika menjelaskan fungsi-fungsi partai politik tersebut. Dengan tidak bermaksud mengecilkan yang lain, pembahasan fungsi partai politik di sini lebih difokuskan kepada lima hal yakni sebagai

⁶ Cipto, Prospek, hal 112

⁷ Haryanto, *Sistem Politik : Suatu Pengantar* (Yogyakarta: Liberty, 1982) hal 89-95

¹ sarana sosialisasi politik, rekrutmen politik, komunikasi politik, artikulasi dan agregasi kepentingan, serta pengendalian konflik politik.

(1). Sarana Sosialisasi Politik

Adalah proses pentransferan nilai-nilai dalam rangka pembentukan watak dan sikap dari elite partai kepada massa pendukungnya. Sebagai sebuah proses ia tidak pernah berhenti pada satu titik, melainkan terus berlangsung seumur hidup. Itu sebabnya ia dibedakan berdasarkan kesadaran sendiri yang bisa berlangsung secara formal, non formal dan informal atau tanpa disadari yakni melakukan percakapan atau pergaulan sehari-hari.

Media penyampaian pesan melalui pendidikan dan indoktrinasi. Pendidikan lebih berorientasi kepada terjalinnya komunikasi dua arah antara pendidik dan anak didik. Terang di sini orientasi utamanya adalah penyampaian pesan visi dan misi partai agar terbangun gambaran yang baik terhadap partai yang bersangkutan. *Brand image* yang baik jelas akan menguntungkan dalam perebutan suara di pemilu nantinya. Sosialisasi melalui pendidikan ini bisa dilakukan pada temu kader, penataran, latihan kepemimpinan, acara partai dan lain-lainnya. Sementara indoktrinasi lebih terfokus kepada penyampaian pesan yang sifatnya satu arah, tidak ada *feedback* atau dialog. Indoktrinasi tidak sepenuhnya monopoli partai komunis. Kapan penyampaian pesan-pesan politik yang sangat ideologis dan tanpa adanya komunikasi dua arah, pada dasarnya praktek indoktrinasipun sedang dijalankan.

(2) Rekrutmen Politik

Prinsip dasar rekrutmen ini adalah '*political survive*' artinya kesinambungan hidup partai politik adalah yang utama. Seleksi anggota atau merekrut anggota muda untuk berperan aktif selain untuk kepentingan jangka pendek tetapi juga dalam rangka memberi nafas terhadap kelangsungan hidup partai di masa depan. Dengan cara demikian, vitalitas partai saat ini tetap terjaga sekaligusantisipasi ke depan juga sudah dilakukan.

Politisi tua cepat atau lambat tidak mungkin dapat dipertahankan selamanya. Itu sebabnya manajemen partai politik yang baik selalu memberi titik berat kepada kaum muda untuk ambil bagian. Harapan kedepannya, estafet kepemimpinan secara gradual sudah berlangsung tanpa memunculkan gejala yang berdampak kepada instabilitas kepengurusan.

Seleksi kader partai siapa dan untuk posisi apa, sangat memerlukan kehati-hatian sebab selain pertimbangan karir politik, juga implisit di sana nuansa distribusi pendapatan. Jika hal ini tidak dikelola dengan cermat, pasti akan memunculkan letupan-letupan ketidak harmonisan yang memungkinkan terjadinya pembelotan politik.

(3) Komunikasi Politik

Adalah proses penyampaian pesan dari pemerintah kepada masyarakat ataupun dari masyarakat kepada pemerintah. Rencana-rencana dan kebijakan-kebijakan pemerintah disalurkan melalui partai politik. Tentu jika fungsi ini dapat dijalankan, berarti pula sudah membantu pemerintah dalam hal pendistribusian informasi.

Dilihat dari dan ke arah mana pesan disampaikan, sudah menggambarkan posisi partai politik. Pesan dari pemerintah kepada masyarakat akan efektif jika disalurkan melalui aparat-aparat partai yang memerintah (*governance party*). Sebaliknya pesan dari masyarakat kepada pemerintah justru kurang efektif jika dijalankan oleh *governance party* terlebih bila isi pesan tersebut banyak kritik atau ketidakpuasan masyarakat akan diabaikan begitu saja. Karenanya posisi tersebut sungguh berhasil guna bila dijalankan oleh partai oposisi.

(4) Artikulasi dan Agregasi Kepentingan

Bagi partai politik fungsi ini sebetulnya sangat operasionalistik. Artinya *political sensitivity* sangat penting sebab sejauhmana partai politik mau menghimpun suara-suara penderitaan atau perlakuan yang tidak adil oleh penguasa kepada rakyatnya betul-betul dijalankan. Kemampuan partai politik menerjemahkan kepentingan masyarakat kendatipun sangat bermanfaat untuk rakyat tetapi justru merupakan poin tersendiri bagi partai politik yang

bersangkutan. Terlebih jika kepentingan tersebut tidak sebatas dihimpun melainkan juga ditindaklanjuti untuk diperjuangkan, pasti nilai pluspun diperoleh.

Kebanyakan partai politik terjebak kepada regulasi-regulasi baku kampanye yang hanya boleh dilakukan sebelum pemilu. Padahal investasi politik bisa dilakukan kapan saja ketika partai politik tersebut mau merespon apa-apa yang menjadi keluhan dan kepentingan masyarakat untuk diperjuangkan. Perilaku partai politik yang empatif tersebut, jelas akan memunculkan simpati publik untuk suatu saat nanti menjatuhkan *vote*-nya kepada partai bersangkutan. Sudah pasti bahwa implementasi fungsi ini tidak ringan sebab selain harus berani menanggung *political cost* juga harus mau menanggung *economic cost*. Itu sebabnya banyak partai lebih baik menunggu daripada berusaha menjemput sendiri kegelisahan apa yang dirasakan masyarakat tersebut. Apalagi bila parpol tersebut miskin baik dari sumberdaya maupun sumber dana, tentu sangat sulit menjalankan fungsi ini.

¹ (5) Pengendalian Konflik Politik.

Partai politik adalah tempat persaingan politik. Tujuan utamanyapun adalah perebutan kekuasaan. Sebab itu, pertikaian dan konflik adalah dua hal yang melekat pada partai politik. Pertentangan pendapat, perbedaan persepsi jika tidak bisa diatasi tidak mustahil melahirkan konflik politik bahkan fisik.

Namun begitu, serumit apapun persoalan semestinyalah bisa diurai secara mudah. Konflik terjadi karena solusi persoalan tidak bisa diambil. Kalaupun sempat diambil pasti pula merugikan salah satu pihak yang berselisih. Pada sistem politik demokratis keputusan politik harus menyertakan apa pendapat rakyat. Pendapat rakyat menjadi referensi utama. Partai politik adalah mediator apa yang menjadi kehendak penguasa dan apa yang menjadi kemauan rakyat. Dua-duanya harus mengedepankan keputusan yang adil dan tidak terlalu memaksakan kehendak.

Salah kelola konflik, justru akan mengeskalasi konflik tersebut tidak lagi sebatas pihak-pihak yang bertikai namun bisa berakibat melibatkan banyak kalangan. Jika hal itu yang terjadi

integrasi bangsa menjadi taruhan. Itu sebabnya konflik selain hal yang sensitif untuk diurus juga merupakan kekuatan potensial terjadinya disintegrasi.

2.2.2 Tipologi Partai Politik

Partai politik dapat dikenali melalui dua macam perspektif⁸ yakni berdasarkan asas dan orientasi partai serta komposisi keanggotaannya. Berdasarkan asas dan orientasi, partai politik dibedakan ke dalam partai ideologis dan partai lindungan (patronage). Partai ideologis adalah partai yang memiliki disiplin kuat serta program-program partai yang jelas.

2.3 Partai Politik Lokal : Kasus Aceh

Helsinki menjadi saksi putaran kelima perundingan RI-GAM masuk babakan baru. Empat koridor yang cukup menguntungkan Indonesia yakni masalah Aceh adalah masalah domestik, tidak ada internasionalisasi Aceh, pengakuan NKRI dan UUD 1945 serta penjabarannya didasarkan pada peraturan perundangan yang berlaku tersebut, memaksa pihak GAM harus lebih piawai lagi memainkan kartu truf agar penyelamatan misi perjuangan mereka terpelihara. Celah yang tersisa harus seoptimal mungkin dimanfaatkan. Itu sebabnya, mereka tidak langsung meniyakan tatkala tawaran bahwa setelah adanya amnesti pada GAM, hak politik mereka cukup dsalurkan melalui partai politik yang sudah ada. Timbang rasa, jika klausul itu mentah-mentah diterima maka skenario perjuangan proklamasi Aceh Merdeka akan semakin rumit. Peluru pertama dilepas, sembari mempersiapkan amunisi untuk serangan berikutnya yang lebih strategis dan politis. Maka, jika kuat keinginan agar damai ada di tanah Gayo tersebut, berilah kepada kami keleluasaan untuk mendirikan partai politik lokal.

2.3.1 Parpol Lokal Bukan Barang Baru

Sejatinya sejarah itu tak pernah beranjak jauh. Diskursus tentang parpol lokalpun 50 tahun lalu telah mengisi bahkan berkiprah pada pemilu 1955. Di Kalimantan Barat ada Partai

⁸ Beberapa ilmuwan politik memang menggunakan istilah klasifikasi/ tipologi. Namun Robert Michels justru tidak menggunakan istilah tersebut tetapi memakai dengan kata kecenderungan untuk mengupas hal yang sama. Lebih jauh bisa dibaca karya Robert Michels, *Partai Politik: Kecenderungan Oligarkhis dalam Birokrasi* (Jakarta: CV Rajawali, 1984) terjemahan dari karyanya yang berjudul, *Political Party, A Sociological Study of the Oligarchical Tendencies of Modern Democracy* (New York: Collier, 1966)

Persatuan Daya, di Jawa Timur khususnya mewakili orang Madura ada partai AKUI, di Lombok (NTB) ada Persatuan Indonesia Raya (PIR) NTB, di Yogyakarta ada Gerinda, di Jawa Barat malah ada empat partai lokal yakni Partai Rakyat Desa (PRD), Partai Rakyat Indonesia Merdeka (PRIM), Gerakan Pilihan Sunda dan Partai Tani Indonesia (PTI). Sungguhpun dirancang untuk menjadi instrumen artikulasi dan agregasi kepentingan politik masyarakat lokal di tingkat nasional, nyatanya simpati publik yang lebih luas tidak pula berpihak kepada mereka.

Alih-alih mampu menghimpun dukungan massa mayoritas, di daerah basis mereka sendiri masih kalah pamor dengan beberapa partai skala nasional lainnya. Ironis memang. Keinginan untuk merepresentasi kepentingan politik masyarakat lokal justru menjadi kontraproduktif.

Kendatipun bukti empiris telah menunjukkan kegagalan kiprah partai lokal mendulang suara, nyatanya tidak sedemikian sederhana yang dipikirkan pemerintah merespon tuntutan GAM tersebut. Selain inkonstitusional berdasarkan Pasal 13 Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2002 tentang Partai Politik yang menyatakan bahwa kepengurusan partai politik tingkat nasional berkedudukan di Jakarta (ayat 2) juga alasan bahwa partai politik tersebut harus bersifat terbuka dan tidak diskriminatif (pasal 10). Tentu saja jika serta merta hal tersebut disetujui sama artinya pemerintah menggali lubang sendiri.

Posisi dilematis pemerintah semakin bertambah karena dukungan minor dari legislatif. Namunpun pemerintah mengakomodir tuntutan GAM dengan sebisa mungkin memperoleh persetujuan DPR untuk mengamandemen UU No.31/2002, tetap saja jalan ke arah sana tidak semulus yang diperkirakan.

Baik pemerintah maupun DPR harus lebih cermat mengantisipasi segala konsekuensi politik yang bakal ditanggung dikemudian hari. Perkiraan bahwa hasil perundingan ini akan ditandatangani kedua belah pihak tanggal 15 Agustus nanti, masih cukup waktu untuk tetap mempertimbangkan segala kemungkinan. Masih segar dalam ingatan bagaimana kesepakatan ⁵ *the Cessation of Hostilities Agreement* (COHA) yang diteken tanggal 9 Desember 2002, ternyata baru tiga minggu implementasi kesepakatan tersebut tepatnya hingga tanggal 30 ⁵ Desember 2002 sudah terjadi 50 insiden yang sangat merugikan Indonesia. Bahkan Komite Keamanan Bersama (JSC) yang dipimpin oleh Mayjen Thanungsak Tuvinan dari Thailand

dan wakilnya Brigjen Nogomora Lomodag dari Filipina yang bertugas untuk memantau pelaksanaan perjanjian itupun tak bisa berbuat banyak.

Lebih memprihatinkan lagi tragedi tsunami 26 Desember 2004 lalupun tidak menjadikan GAM sadar untuk menghentikan kontak senjata dengan pasukan TNI, malah situasi makin tidak kondusif. Tidak mengherankan kemudian, berkembang pemikiran jangan sampai hasil perundingan ini menjadi kemenangan politis GAM. Ditengah porak-porandanya Aceh, GAM melakukan jeda konflik bahkan masuk dalam strategi perjuangan politik damai melalui terbentuknya parpol lokal. Asumsi GAM, parpol lokal akan menjadi sarana paling efektif memerintah dari dalam. Terlebih RI sendiri dengan segala ketulusannya mau memberi amnesti dan merehabilitasi hak-hak politik bagi siapapun yang terlibat gerakan separatis Aceh ini.

2.3.2 Konsolidasi GAM

Setelah secara konsisten 30 tahun melakukan pertempuran fisik, sedemikian mudahkan GAM mengakhiri konflik? Bukankah memori mereka masih sehat bahwa 4 Desember 1976 adalah hari deklarasi kemerdekaan Aceh? Bagi militan Aceh, hanya berlaku dalil tanah Gayo merdeka. Kemerdekaan adalah kata kunci. Itu sebabnya, setelah kurang puas dengan hasil pertempuran fisik hampir tiga dasa warsa ini, harus ada reorientasi arah perjuangan yang baru. Maka dipilihlah jalur diplomasi politik lokal.

Melalui penguasaan birokrasi lokal diharapkan bakal mempermudah terjadinya konsolidasi organisasi tanpa berpikir biaya operasional pertempuran di lapangan. Tak-tik perjuangan ini juga selaras dengan implementasi otonomi khusus Aceh. Maka, Jakarta harus lebih seksama melihat perkembangan di lapangan. Konversi bahwa setiap penarikan 50 ribu pasukan TNI akan diimbangi dengan penyerahan 5000 pucuk senjata milisi, pengakuan GAM bahwa Aceh bagian dari NKRI dan tidak menuntut referendum, mesti hati-hati disikapi. Adakah jaminan yang bisa dipertaruhkan bahwa semua itu dipatuhi? Mungkin ya sekarang, tapi bagaimana setelah ini? Pemerintah harus tegas dan jelas mendudukan soal ini, agar kelak tidak terjadi kerumitan baru.

Tentang persyaratan diberi keleluasaan media asing meliput, untuk apa? Jika GAM sudah mengakui NKRI, Aceh adalah integral bagian Indonesia. Maka, percayalah pemerintah

Indonesia juga akan berpikir untuk memakmurkan Aceh, sama derajatnya dengan upaya pemerintah memakmurkan daerah-daerah lain. Jika rakyat bumi Rencong banyak yang miskin, terbelakang di daerah lainpun hal serupa juga masih banyak ditemukan. Aceh tidak sendiri. Maka jika kebobrokan seperti itu harus diketahui pihak luar sebagai tidak adanya perhatian pihak Indonesia pasca kesepakatan damai rasanya juga tidak adil.

Terobosan damai konflik Aceh, harus ditempatkan dalam perspektif tata hubungan baru daerah dengan pusat. Berlakunya otonomi khusus, syariat Islam dan tuntutan parpol lokal yang berbasis di Aceh kiranya disemangati kerinduan bersama untuk menciptakan rasa damai yang permanen. Jangan sampai justru setelah partailokal dibentuk, birokrasi kabupaten/kota dikuasai. Jaringan GAM semakin terkonsolidasi, tuntutan proklamasi Aceh merdeka dikumandangkan lagi. Jika itu yang terjadi TNI tidak ada pilihan lain kecuali berkata, game is over bung. Let's play the gun.....!

2.4 Pencitraan Partai Politik

Pemilu tahun 2009 diikuti sekurangnya 38 partai politik baik yang lama, lama tapi berubah nama, maupun yang sama sekali baru dan enam partai lokal Aceh yakni :

1. Partai Aceh Aman Seujahtra (PAAS)
2. Partai Daulat Aceh (PDA)
3. Partai Suara Independen Rakyat Aceh (SIRA)
4. Partai Rakyat Aceh (PRA)^[3]
5. Partai Aceh (PA)
6. Partai Bersatu Aceh (PBA)

Seementara pada Pemilu 2014 diikuti sekurangnya 12 partai politik nasional yakni

1. Partai NasDem
2. Partai Kebangkitan Bangsa*
3. Partai Keadilan Sejahtera*
4. Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan*
5. Partai Golongan Karya*
6. Partai Gerakan Indonesia Raya*
7. Partai Demokrat*
8. Partai Amanat Nasional*
9. Partai Persatuan Pembangunan*

10. Partai Hati Nurani Rakyat*

11. Partai Bulan Bintang (No. Urut 14)

12. Partai Keadilan dan Persatuan Indonesia (No. Urut 15)

Serta tinggal tiga (3) Partai politik lokal Aceh yakni :

1. Partai Damai Aceh

2. Partai Nasional Aceh

3. Partai Aceh

Catatan: Tanda * menandakan partai yang memiliki kursi di DPR hasil pemilu sebelumnya.

Semua partai dihadapkan masalah yang sama yakni membangun citra keparpolannya di hadapan konstituen. Berhasil tidaknya partai secara kuantitatif akan diukur oleh seberapa banyak rakyat memilih partai tersebut. Itu sebabnya pencitraan merupakan hidup matinya parpol. Semakin parpol bercitra positif kemungkinan suara yang didulang semakin banyak. Namun sebaliknya semakin negative citra sebuah partai, nasib mengesankan akan menjadi ujung perjalanan hidup sebuah parpol.

Terfragmentasinya parpol-parpol besar/lama menjadi serpihan atau kepingan-kepingan bukanlah fenomena baru. Latar belakang perbedaan ideologis maupun aliran politik sebagaimana diteliti oleh Herbert Feith semasa demokrasi liberal tahun 1950-an, jauh dari pertimbangan untuk alasan apa mereka keluar. Terpolarisasinya parpol lama menjadi beberapa parpol baru sesungguhnya hanya digerakkan oleh spirit pragmatisme. Wajah pragmatisme itu sendiri bisa dalam bentuk perpecahan pengurus, kekecewaan tak terakomodasi dan investasi kendaraan politik.

Pergeseran paradigma berpartai dari perjuangan ideologis ke arah logika bisnis dan kekuasaan, semakin mengaburkan makna luhur untuk apa parpol ada. Itu sebabnya kehadiran parpol baru sekaligus juga direinterpretasi sebagai hasil hubungan proses produksi dari sebuah mesin industri yang sengaja di-PMA/PMDN-kan investor politik. Terjadilah kemudian apa yang disebut dekonstruksi relativisme berpartai.

Karena sudah sedemikian posisinya, maka menjadi tidak relevan lagi menilai parpol sekarang dengan parpol yang lama melalui lensa optik yang sama. Ada dimensi relativisme, fleksibilitas dan konjungtur spiralistik yang tidak dengan mudah mengeksekusi partai A lebih

benar dan partai B salah. Parpol sebagai alat perjuangan ataukah metode dan strategi mencapai kekuasaan, sangat tergantung dari sudut mana melihatnya.

Mencitrakan wajah elok partai politik di depan publik adalah pekerjaan rumah yang sangat berat dilaksanakan. Tidak jelasnya basis massa yang menjadi pendukung awal, tentu merupakan kesulitan tersendiri untuk mengklaim partai ini akan diminati atau tidak. Apakah lantaran kaburnya basis pendukung serta merta partai tersebut akan mengalihkan diri menjadi partai berorientasi kader? Inipun makin lebih rumit lagi. Basis orientasi, massa atau kader dalam sebuah pendirian parpol harus jelas dan tegas sejak awalnya.

Bukti empiris menunjukkan bahwa parpol yang sudah jelas-jelas mengklaim partai kaum buruh ternyata dalam pemilu pun masih di nomor sekian. Terlebih partai yang belum mematrikan identitas pendukungnya secara jelas. Bahkan sudah jelas sekalipun karena di lapangan banyak pilihan yang serupa, pemilih pun menjatuhkan suaranya ke partai yang memiliki kedekatan relasi emosional.

Harus jujur diakui bersama bahwa perilaku pemilih di Indonesia masih cenderung tradisionalistik. Reformasi kepartaian baru sebatas menambah jumlah parpol yang diproduksi, dan belum kearah terbangunnya atmosphere kehidupan berpartai berdasarkan kualitas program perjuangan partai.

Dimungkinkanya kondisi seperti itu selaras dengan UU No.31 Tahun 2002 tentang Partai Politik khususnya pasal 2 yang mengatur syarat pembentukan partai. Disebutkan di sana jika ingin mendirikan partai cukup mengumpulkan 50 orang pergi ke notaris kemudian mencatatkan ke Kementerian Kehakiman. Seterusnya ada pengurus di provinsi dan kabupaten masing-masing setengah plus satu. Cukup! Tidak ada aturan mesti depositkan dana sekian milyar. Kantor permanen, tidak ngontrak dan sebagainya. Itu sebabnya tak mengherankan di Solo berdiri Partai RT/RW.

Sungguhpun PKS dan Partai Demokrat melejit dan fenomenal melalui penampilan awalnya, mencitrakan partai untuk secara kontinyu disukai konstituen adalah proses kegiatan

yang harus dikelola secara ajek dan berkesinambungan. Kalau tidak, tunggulah masa tergelicirnya dan melengkapi koleksi sejarah partai yang pernah ada.

Ibarat parpol sebagai sebuah badan usaha, maka '*corporate image*' harus menjadi tumpuan. Sinergi antarkomponen pendukung harus menjadi daya motorik menggerakkan roda organisasi. Sementara '*wish image*' (citra harapan) harus menjadi cita-cita yang terus ditawarkan dan dipromosikan agar rakyat memilih kita dan bukan yang lainnya. Semua itu senakin dipermudah jika partai sejak awal menetapkan segmentasi pemilihnya. Apakah basis massa berdasarkan kedekatan ideologis, sosio-kultur, geo politik, agama, atau profesi. Ini penting agar 'business plan' dua tahun kedepan tepat sasaran.

Spektrum Baru Partai Politik

Bergesernya pengelompokan partai kedalam spektrum baru yang lebih variatif, meminta siapapun yang telah menjadi pengurus mesti trampil dan jeli membaca segmentasi pemilih dan peta kekuatan lawan. Tampaknya ini mudah, namun sesungguhnya amat sulit dilakukan. Dalam sebuah pelatihan calon anggota legislatif Partai A dengan sangat terang memetakan siapa yang menjadi sasaran pemilih dan siapa lawan politik terberat (analisa SWOT), ternyata pada kenyataanya partai A tersebut sama sekali tidak dianggap oleh masyarakat.

Praktek di lapangan kerap kali kontras dengan gemuruh deklarsi atau *launching* partai di ruang gedung ataupun stadion. Bayangan bahwa dengan tempik-sorak yang begitu gemuruh, seakan sebegitu pula suara yang bakal diraih ternyata tidak. Seperti pengalaman seorang tokoh yang merasa diri sudah terkenal, lalu mendirikan partai, realitanya partainya pun tak laku.

Keterkenalan hasil terpaan media belum tentu menjadi ukuran keberhasilan terjun dalam ranah politik praktis. Siapa tidak mengenal Sri Bintang Pamungkas dengan PUDI-nya atau Ryaas Rasyid dengan PDK-nya, fakta di lapangan justru berbicara lain.

Hipotesis bahwa kepopuleran tokoh berkorelasi signifikan dengan pengumpulan jumlah kursi, masih perlu uji validitas dan reliabilitas secara memadai. Institusi keparpolan sesungguhnya tidak boleh hanya mengandalkan figur. Terlebih figur yang direproduksi hanya karena hasil interaksi media. Itu penting, namun belum cukup. Konsistensi, kesinambungan dan karya yang dihasilkan pasti akan menjadi nilai tambah.

Itu sebabnya terhadap partai-partai baru baik hasil sempalan partai lama atau yang memang baru didirikan, ada seberkas keraguan apakah betul para petinggi partai tersebut mampu mencitrakan partai yang memang dibutuhkan rakyat. Medan tempur pemilu 2009 bukan saja berat tapi berlumpur. Salah melangkah bisa jadi kita yang terbenam. Spektrum nasionalis, agamais (Islam, Kristen), profesionalitas, sosialis-demokrat dan kedaerahan hanya identifikasi. Lebih dari itu, jejaring kultural-emosional mesti diperlebar.

Bagi partai-partai baru kurun waktu dua tahun adalah kerja rodi yang amat berat. Tidak saja ia dihadapkan pada tangguhnya kompetitor, namun juga konsolidasi dan penataan internal organisasi. Jika mereka berikrar sanggup dan mampu, teruslah dengan ambisi dan cita-citamu. Tapi kalau tidak, mundurlah sekalipun kelak akan dikenang sebagai pengecut. Namun jangan bimbang kawan, bukankah Daud yang kecil bisa mengalahkan Goliat yang kuat dan hebat. Selamat membangun partai demi kejayaan demokrasi.

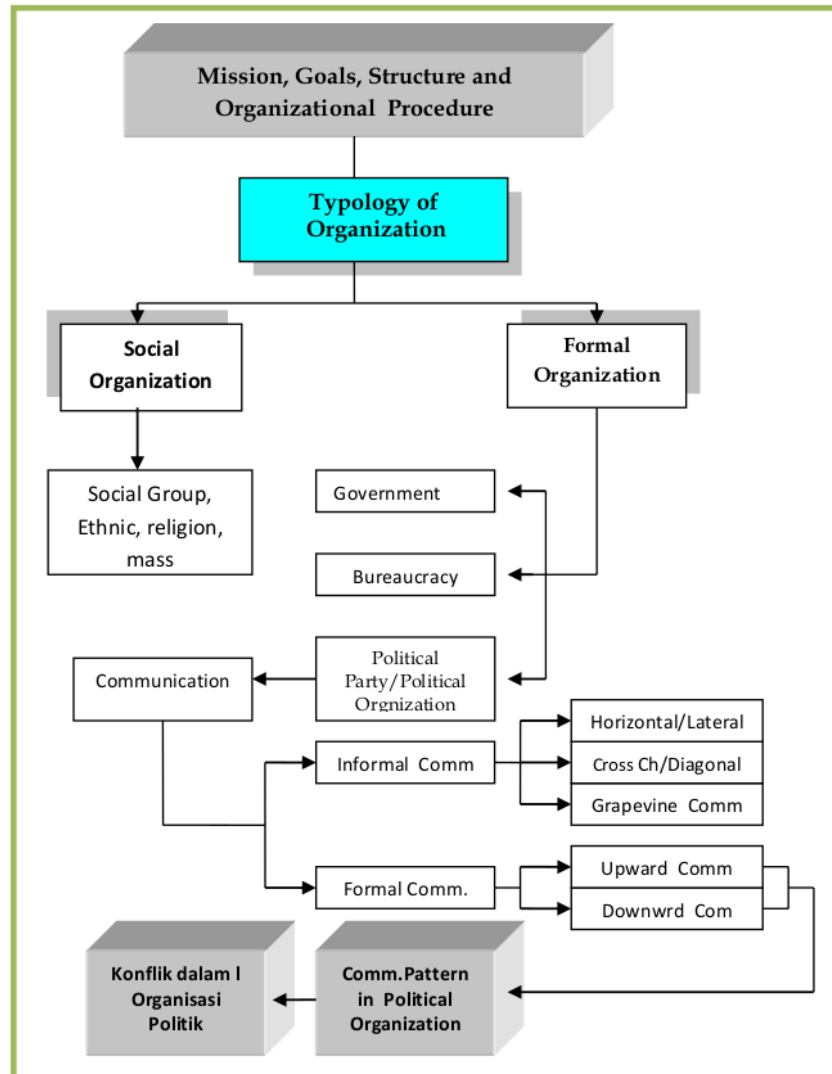
BAB 3. KOMUNIKASI ORGANISASI

3.1 Pengantar

Terdapat sekurangnya tiga perspektif teori yang dipilih sebagai '*state of the art*' dalam melakukan analisis penulisan buku ini. Perspektif tersebut adalah komunikasi organisasi, konflik dan komunikasi politik, serta satu teori pendukung yakni tingkat pengetahuan. Bab ini juga dilengkapi dengan peta jalan penelitian yang sudah penulis lakukan sebagai basis pengetahuan yang selama ini dijalani untuk menopang dan memperkaya varian perspektif pembahasan.

3.2 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menekankan proses perpindahan pesan dari satu sumber ke obyek sasaran dalam ruang lingkup organisasi (Zalabak, 2009; Gibson & Hodgetts, 1991). Meski proses itu secara teoritis mudah, tetapi dalam praktiknya tidak selalu demikian yang terjadi. Beberapa kajian memperkuat fakta tersebut. Kajian Smith, Joseph, & Patrick, (2008). dan Solomonidou, C. (2007) menegaskan bahwa perlu pengelolaan pesan yang baik agar tidak menstimulasi terjadinya friksi atau ketegangan di internal organisasi. Apalagi jika sudah melibatkan problem organisasi yang krusial, kompleks dan bertamali dengan beragam kepentingan. Itulah yang antara lain menyebabkan pola komunikasi dan pengambilan keputusan yang sangat lama dan rentan terjadinya konflik organisasi. Visualisasi peta pola komunikasi di bawah ini memperjelas keterlibatan banyak komponen.



Gambar 3.1: Kerangka Pola Komunikasi Dalam Organisasi (Sumber : Gibson & Hodgetts (1991); Pace & Faules (1994,2006).

Visi, misi dan struktur organisasi sangat berpengaruh bagaimana dinamika organisasi itu dijalankan. Semakin tertata sebuah struktur, maka mekanisme organisasi akan mudah melaksanakan tugasnya masing-masing. Namun sebaliknya, jika organisasi tersebut bermasalah dalam hal struktur bahkan individu yang terlibat di dalamnya, maka peluang distorsi dan konflik akan terbuka luas.

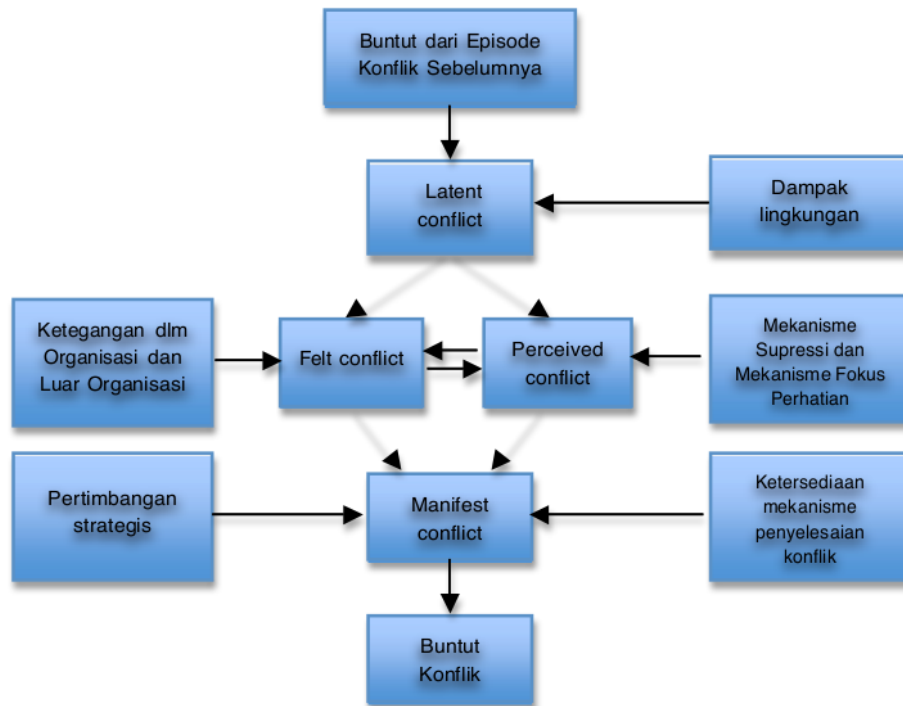
3.3 Konflik dan Komunikasi Politik

Menurut Jones (2009) konflik organisasi adalah terjadinya benturan yang muncul pada saat satu kelompok tertentu berhasrat mencapai tujuan dirintangi atau digagalkan oleh kelompok lain. Karena tujuan, pilihan, dan kepentingan kelompok-kelompok pemangku kepentingan (stake holder) di dalam organisasi berbeda, maka konflik adalah sesuatu yang tidak terelakkan di setiap organisasi. Kajian empirik yang dilakukan Mrdulja!, (2011) memperkuat fakta bahwa tanpa kesepahaman tujuan organisasi, potensi konflik amat besar. Hal yang sama juga ditemukan pada studi Balkanliolu, (2012) bahwa perbedaan nilai dalam kelompok atau organisasi jika tidak dikelola dengan cermat menjadi faktor pemicu konflik.

³ Berangkat dari realitas seperti itu maka konflik adalah sesuatu yang *inherent* di dalam organisasi. Itu sebabnya diperlukan pengelolaan yang cermat agar tidak menjadi kontraproduktif. Namun demikian menurut Jones (2009) beberapa jenis konflik justru mampu memberi kontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Alasan Jones bahwa konflik punya kontribusi positif karena ia mengungkap kelemahan suatu organisasi sehingga membuka jalan dalam upaya mengatasinya. Dengan demikian, konflik membimbing pada proses pembelajaran dan perubahan organisasi.

Tetapi pendapat tersebut kerap direduksi, bahwa konflik justru banyak merugikan dibanding membawa keuntungan. Maka sangatlah penting, sebuah kajian empirik untuk mencoba mengenali secara komprehensif konflik organisasi dan pencegahannya. Tujuannya jelas, agar organisasi terutama organisasi politik yang merupakan aset negara dengan sistem demokrasi tetap dapat survive. Menurut Pondy (1989) mengidentifikasi empat jenis konflik, yaitu: (1) *Latent Conflict*; (2) *Perceived Conflict*; (3) *Felt Conflict*; dan (4) *Manifest*

Conflict. Visualisasi, episode konflik dapat dicermati melalui gambar di bawah ini.



Gambar 3.2. Episode Konflik
Sumber : Pondy, L.R. (1989:408-409)

Dalam perspektif komunikasi politik, konflik dianggap sebagai sebuah ‘noise’ dalam proses transfer pesan. Maka menurut McNair (1989), semakin intens konflik terjadi dalam sebuah organisasi, fenomena ‘noise’ juga amat tidak kondusif. Metode yang tepat hanyalah mereduksi konflik sampai pada tingkat yang paling minimal atau melakukan prevensi konflik. Atau bila dua hal tersebut masih sulit dilakukan, perlu langkah progresif menemukan model resolusi konflik yang tepat, relevan dan ‘applicable’. Upaya terakhir ini sebagai solusi strategis, agar organisasi tercegah dari kehancuran.

3.4 Tingkat Pengetahuan

Tingkat pengetahuan menurut Mc Quail (2005) selalu terkait dengan kesadaran terhadap suatu fenomena. Kesadaran melibatkan intensitas interaksi yang mendasari sikap atau tindakan yang dilakukan. Maka individu yang memiliki kesadaran adalah individu yang

dapat mengontrol perilakunya secara terukur. Persoalannya menjadi agak rumit ketika individu tidak lagi hanya berpikir untuk dirinya *an sich*, namun sudah merupakan bagian dari sebuah organisasi atau kelompok. Tindakan atau perilakunya mesti pula diorientasikan untuk kepentingan organisasi. Studi yang dilakukan Andersson (2008) menemukan bahwa kehendak individu bahkan sudah diganti oleh kehendak pemimpin. Itu sebabnya pemimpin menurut Edmoson (2008) adalah representasi dari organisasi. Bahkan kerap kali dinamika organisasi selalu dikaitkan dengan perilaku pemimpinnya. Jika elite atau level pimpinan organisasi sering berkonflik, penilaian publik pun menyimpulkan bahwa organisasi itu tidak sehat karena konflik internal sudah dibuka menjadi konsumsi publik. Penelitian Ahmed (2009) menegaskan bahwa pemimpin harus disiplin dalam '*self control*' agar persepsi publik yang minor terhadap penilaian atas postur organisasi dapat dihindari.

BAB 4

RESOLUSI KONFLIK

PADA PARTI KEADILAN RAKYAT(PKR) MALAYSIA

4.1 Pengantar

Pada Pemilihan Umum ke-13 tanggal 5 Mei 2013 lalu meskipun PKR menang dalam hal jumlah pemilih tetapi kalah dalam penguasaan kursi di parlemen. PKR yang tergabung dalam aliansi Pakatan Rakyat dipilih sekurangnya 50,87% (5,623,984 pemilih) dan Barisan Nasional 47,38% (5,237,699 pemilih). Perhitungan komposisi kursi di DPR, Pakatan Rakyat hanya memperoleh 89 kursi, sementara Barisan Nasional menguasai 133 kursi dari total 222 kursi di parlemen. Artinya untuk ketiga kalinya, Pakatan Rakyat meskipun sangat populer di kalangan rakyat Malaysia khususnya mereka yang tinggal di kawasan perkotaan namun belum mampu mengambil alih pemerintahan yang masih kokoh didominasi Barisan Nasional pimpinan Najib Razak. Bahkan bila dilihat dari peningkatan jumlah kursi di parlemen Pakatan Rakyat hanya bisa menambah 7 kursi dari semula 82 kursi (2008) yang diambil dari Barisan Nasional yang semula 140 kursi (2008).

Berdasarkan hitungan statistik seperti itu, maka apa yang selama ini diprediksi bahwa pada Pemilu 2013 akan terjadi gelombang tsunami politik besar dalam politik Malaysia tidak terjadi. Upaya Anwar Ibrahim selaku ketua Pakatan Rakyat yang bakal segera mengambil alih Putrajaya (pusat pemerintahan Malaysia) harus diredam karena penguasaan kursi di parlemen yang masih jauh dibawah 50 % plus satu sebagai syarat Pakatan Rakyat berhak memerintah.

Meskipun hasil pemilu tersebut mengecewakan partai oposisi, tidak ada pilihan lain PKR dengan mitra koalisinya DAP dan PAS harus mau menerima keputusan final Komisi Pemilihan Umum Malaysia tersebut. Serangkaian protes melalui aksi 'Bersih' demonstrasi pasca pengumuman hasil Pemilu 13 pun yang langsung dipimpin oleh Dato' Anwar Ibrahim tidak banyak membuahkan hasil. Bahkan pihak kepolisian Diraja Malaysia melakukan penangkapan terhadap ratusan aktivis yang protes.

Kondisi eksternal partai yang tidak kondusif tersebut ternyata semakin diperparah dengan realitas internal partai, dimana PKR juga dihadapkan pada situasi konflik yang disulut tentang perebutan siapa yang lebih berhak mengisi pos Menteri Besar Selangor, setelah pada level Nasional kursi Perdana Menteri tidak berhasil digapai oleh Anwar Ibrahim. Belum juga persoalan itu tuntas, kasus hukum Anwar Ibrahim kembali diungkit, guna menghentikan langkah politik Anwar selanjutnya.

Potret politik PKR 2013, sesungguhnya juga tidak berbeda jauh dengan ketika PKR memperoleh kemenangan pada Pemilu 2008 yang lalu. Di Kedah misalnya, ketika PKR berhasil memerintah bersama PAS ternyata serangkaian konflik kepentingan juga tidak bisa dengan mudah diredam. Mencermati internal partai yang tidak kondusif Exco yang berasal dari PKR lebih baik keluar dari PKR. Bahkan, demi memuluskan calon Exco yang diunggulkan, kader partai yang terpilihpun juga harus rela mundur. Lantas pertanyaannya, bagaimanakah pola penanganan

konflik yang elegan dalam organisasi politik yang sarat kepentingan baik dari internal partai maupun eksternal partai tersebut?

Secara statistik pada dua pemilu terakhir (2013 dan 2008) Pakatan Rakyat pada umumnya dan Parti Keadilan Rakyat pada khususnya memiliki keistimewaan tersendiri. Paling tidak ini bisa dicermati melalui perolehan jumlah kursi di DPR dan bahkan keterlibatan mereka memerintah di lima Negara bagian yang berhasil dikuasai yakni Kelantan, Selangor, Penang, Kedah dan Perak. Dua wilayah yang terakhir tersebut, sudah berhasil diraih kembali oleh Barisan Nasional. Meskipun terjadi penurunan jumlah kursi di Kedah dan Kelantan, sebetulnya Pakatan Rakyat pada pemilu 2013 berhasil meningkatkan jumlah kursi di delapan state dari 16 state/wilayah persekutuan yakni Trengganu, Penang, Perak, Pahang, Selangor, Melacca, Johor dan Serawak. Sementara di enam wilayah lain yakni Perlis, Kuala Lumpur, Putrajaya, Negeri Sembilan, Labuan dan Sabah, masih belum mampu memperoleh kursi yang diperebutkan.

Kembali kepada pemilu 8 Maret 2008, dimana PKR dikejutkan dengan hasil yang sangat mengagumkan. Bahwa dalam kurun 10 tahun berkiprah dalam dunia politik ternyata partai ini telah memperoleh kepercayaan rakyat Malaysia dengan menguasai kursi 31 di level parlemen pusat. Tentu ini menambah keyakinan politik para elite PKR bahwa organisasi yang dibentuk pada September 1998 selaras dengan aspirasi masyarakat Malaysia yang memerlukan reformasi.

Realitas ini diperkuat bahwa tiga organisasi politik pendukung Pakatan Rakyat semua memperoleh tambahan kursi yang cukup signifikan dibanding pada Pemilihan Umum 2004 (PRU XI). DAP yang pada 2004 memperoleh kursi 12, bertambah menjadi 28 kursi (2008). Hal yang sama juga dialami oleh PAS yang merupakan sempalan sayap politik Islam UMNO dan sekarang berdiri sendiri sebagai sebuah organisasi partai politik. Pada 2004 memperoleh 6 kursi, ternyata juga mengalami pertambahan menjadi 23 (2008).

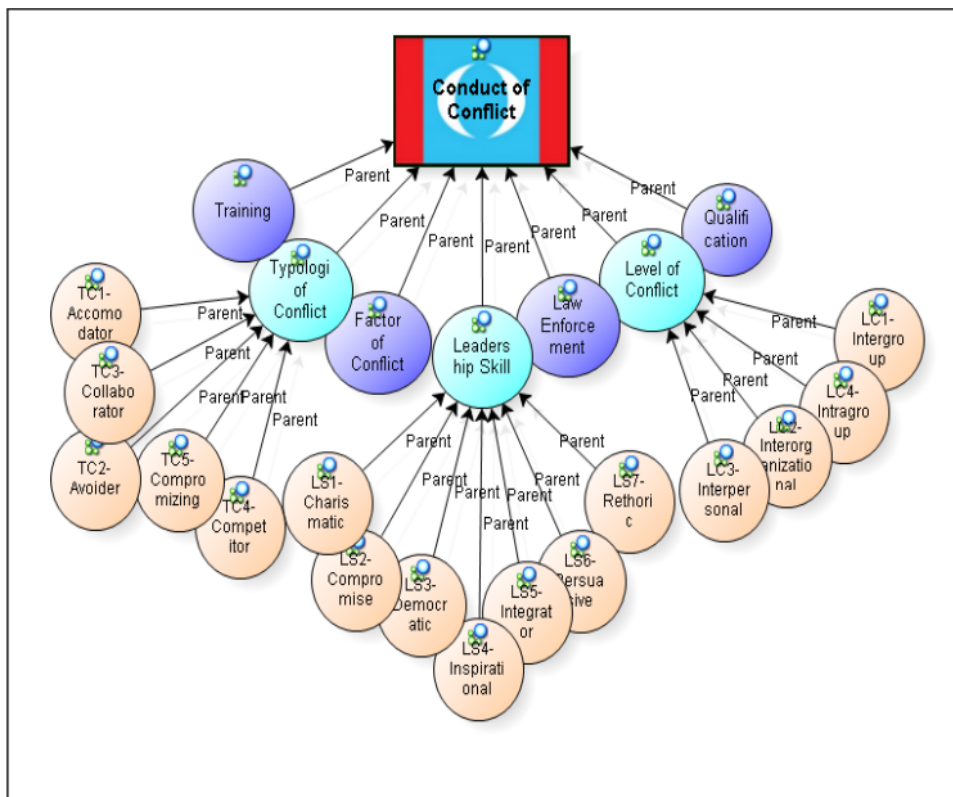
Tabel 4.1
PEROLEHAN SUARA PARTAI POLITIK/CALON BEBAS
YANG BERTANDING
PADA PRU XII MARET 2008 dan PRU XIII Mei 2013

NAMA PARTAI	Pemilu 2008		Pemilu 2013	
	Jumlah Pemilih	%	Jumlah Pemilih	%
BN	4,081,115	51.4	5,237,986	47.38
PKR	1,529,256	19.3	2,254,211	20,39
Pas	1,140,598	14.4	1,633,199	14,77
DAP	1,097,752	13.8	1,736,601	15,71
SNAP	8,615	0.1		
PRM	19,126	0.2		
BERSEKUTU	942	0.01		
BEBAS/Independen	65,399	0.8	192,890	1.75
JUMLAH	7,942,803 100.0 *	100%	11,228,548	

Source : Suruhanjaya Pilihan Raya, (KPU) Malaysia, 2008,2013

Artinya penambahan kursi di parlemen baik pada level pusat maupun Negara bagian adalah bukti riil bahwa kekuatan Pakatan Rakyat menjadi diperhitungkan oleh Barisan Nasional yakni koalisi yang sekarang sedang memerintah. Bahkan untuk kursi Anggota Senat (ADUN - Anggota Dewan Undangan Negeri), Barisan Nasional memperoleh kekalahan pada enam wilayah yakni Johor, Melacca, Pahang, Penang, Sabah dan Selangor. Sementara kelompok Pakatan Rakyat menang di hampir semua wilayah dan hanya mengalami penyusutan kursi di tiga state yakni Kedah, Kelantan dan Negeri Sembilan.

Namun demikian, mencermati pasang surut perjalanan Partai Keadilan Rakyat atau populer disebut Keadilan, partai ini mustahil meniadakan konflik atau pergolakan di internal organisasi. Dalam kurun waktu lebih dari satu decade, Keadilan juga mengalami gejolak. Konflik selalu ada. Tetapi yang terpenting bagaimana konflik itu dapat dikelola agar tidak menghancurkan organisasi. Lebih lengkap, temuan data yang disajikan dalam bab ini mencakup tiga kategori pengaturan konflik yakni level konflik, tipologi konflik dan faktor-faktor yang mempengaruhi konflik. Visualisasi olahan NVIVO dapat dicermati pada gambar di bawah ini:



Gambar 1. Visualisasi Pengelolaan Konflik pada PKR

4.2 Level Konflik

Pada level MPN Kedah, konflik diselesaikan berdasarkan aturan main yang ada. Aksi keluar partai baik yang terjadi pada anggota parlimen, ADUN maupun anggota biasa, harus dilihat bahwa memang penataan kelembagaan organisasi PKR yang masih lemah. Daya tarik uang menjadi pemicu utama mereka keluar partai. Ini secara langsung diakui sendiri oleh Arumugam demikian:

“Yang mana terakhir itu orang *offer*/tawar saya cukup lumayan untuk lompat parti. Langsung itu? Langsung tawaran. Kalo saya lompat parti, hari ini kerja di pemerintah negeri ini tak ada dari parti Pembangkang. Tapi Barisan Nasional. Orang offer saya untuk melompat. Itu tekanan banyak orang yang mau bagi. Tapi saya dipilih, diundi oleh rakyat. Maka saya letak jawatan. Saya letak jawatan sebagai seorang exco intern menteri negeri dan ADUN, saya letak jawatan. Dia rakyat yang pilih, saya tak mau jadi pengkianat. Sampai sekarang pergi kemana mana rakyat respek dikalangan orang-orang parti”.

Ketika mencermati konflik yang terjadi di PKR Kedah, peneliti menemukan bahwa terjadi kombinasi level konflik yang mencakup interorganizational, intergroup, intragroup, dan konflik interpersonal. Kasus Tan Wei Shu sangat jelas. Tan Wei Shu menilai bahwa ketua PKR Sungai Petani bertindak tidak fair terhadap dirinya. Ia dinilai kurang cakap sebagai Exco sehingga Menteri Besar/ Prime Minister Kedah, tidak perlu memperpanjang masa jabatannya. Maka, daripada hanya menjadi anggota ADUN biasa, lebih baik ia keluar dari PKR dan menjadi anggota bebas.

Tetapi elite lokal PKR menilai bahwa langkah Tan tersebut, tidak murni dari dirinya sendiri. Mereka justru berpendapat bahwa UMNO dibalik aksi ini. Faktanya, pengumuman Tan Wei Shu dilakukan bertepatan dengan PRK (Pemilu lokal) Hulu Selangor. Ini saja sudah mengindikasikan, bahwa keluarnya Tan dari PKR, ditengarai ada permainan memecah konsolidasi internal PKR, agar tidak berkonsentrasi memenangkan pemilihan lokal di Hulu Selangor. Bahkan seorang pengurus PKR Kedah menilai, aksi politik itu sangat kental muatan transaksionalnya demi menukar idealisme berpartai dengan ‘tawaran atau janji’ sejumlah uang, seperti pengakuan Arumugam di atas, bahwa ia mundur dari Exco juga karena ada yang menawar dia.

Artinya pergeseran level konflik dari personal hingga interorganizational, merupakan peristiwa yang saling interkoneksi. Semakin mudah anggota organisasi terpengaruh oleh pihak lain, memperkuat asumsi bahwa organisasi tersebut lemah dalam bidang kelembagaan. Testimoni atau kesaksian mereka yang dibeli oleh partai lain adalah fakta bahwa untuk kurun waktu 5-10 tahun kedepan merupakan periode yang sangat menentukan PKR sebagai sebuah organisasi. Jika PKR masih banyak diisi oleh para petualang politik maka dapat dipastikan konflik internal terus akan mewarnai dinamika PKR sebagai sebuah organisasi politik yang mandiri dan independen.

Fakta ini diperkuat dengan bukti bahwa mereka yang sudah memiliki posisi penting sebagai representasi organisasi pada jabatan-jabatan publik pun masih mudah

keluar partai. Tentu pertanyaan selanjutnya, bagaimana bila perilaku politik seperti itu kemudian dicontoh oleh para anggota partai pada level 'grass root' ? Organisasi dalam hal ini pemimpin partai harus mampu membangun kesadaran politik anggota bahwa terlibat dalam organisasi politik terutama sebagai anggota partai politik oposisi pada level nasional, atau sebagai mitra pemerintah pada level Negara Bagian Kedah, harus memiliki spirit bekerja untuk demokrasi dan kepentingan rakyat. Lebih rinci mereka yang meduduki posisi penting kemudian keluar dari PKR dapat dicermati melalui tabel di bawah ini:

Tabel 4.2
Daftar Anggota Dewan Undangan Negeri
Unsur PKR Yang Keluar

No.	Nama Anggota Dewan Undangan Negeri (ADUN)	Wilayah Pemilihan
1.	Muhammad Fairus Khairuddin	ADUN, Penanti-Pulau Pinang
2.	Mohammad Radzhi Salleh	ADUN Iainas, 23 Agustus 2009
3.	Tan Wei Shu	ADUN Bakar Arang, 15 April 2010

Source : Malaysiakini, 3 Maret 2010 dan Sinarharian, 17 April 2010

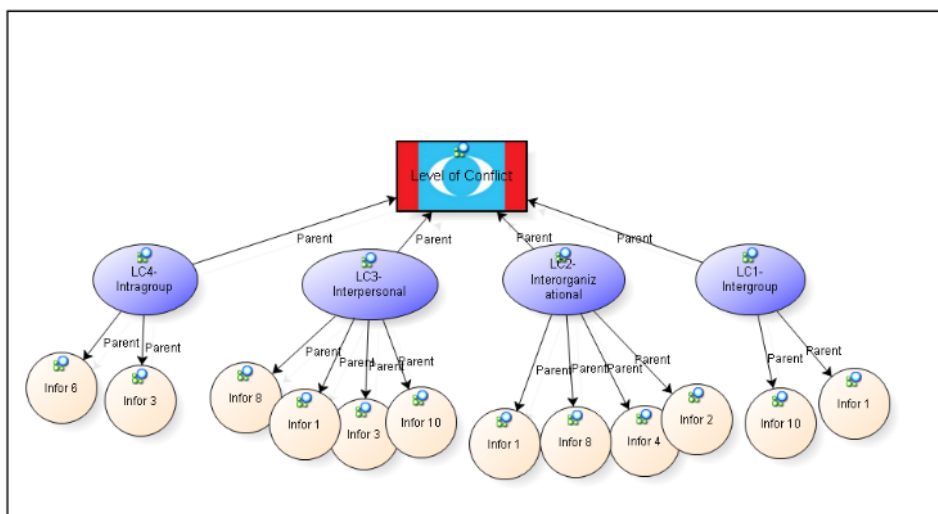
Alasan mereka keluar PKR bisa bermacam-macam. Itu tergantung dari perspektif mereka untuk mengolah jawaban sebagai pembenar tindakan yang telah dilakukan pada PKR. Lebih jauh **Dato' Johari bin Abdul** yang juga menjabat sebagai Ketua PKR Sungai Petani, dan juga anggota Pengurus Pusat PKR Biro Pemantapan Politik & Keanggotaan mengatakan:

"Tentu yang mereka tipu bukan hanya organisasi tetapi adalah rakyat yang memilih mereka. Rakyat sudah mempercayakan pilihan mereka karena menggunakan logo partai, tetapi kemudian setelah terpilih keluar. Itu tentu karena ada pihak UMNO yang berani memberi sogokan agar keluar partai. Ingat di sini (Malaysia) godaan terhadap uang sangat tinggi karena partai harus menjalankan manajemen keuangan secara selfsupporting. Berbeda dengan negara lain seperti Indonesia, dimana negara juga memberi bantuan keuangan kepada partai politik".

Realitas politik seperti itu menggambarkan bahwa konflik yang mungkin pada awalnya sangat bersifat personal, setelah mengalami konsolidasi persoalan berkembang dan mengarah kepada adanya keterlibatan organisasi lain. Kondisi ini diperkuat oleh sinyalemen bahwa pada kenyataannya PKR secara organisasi belum mampu melakukan internalisasi doktrin kepartaian secara kuat kepada seluruh elemen organisasi. Bahwa partai politik, sudah berusaha keras melakukan kegiatan pelatihan-pelatihan kader baik pada level nasional maupun daerah tetapi belum semua terjangkau secara maksimal. Lebih detil Mustaffa Kamil Ayub Vice President PKR MPP, Chairman International Bureau dan juga sebagai Ketua PKR Perak Malaysia mengatakan:

“Organisasi sudah melakukan berbagai upaya tindakan disiplin partai, pendidikan dan pelatihan kepada anggota-anggotanya. Tetapi kami mengakui bahwa semua itu masih kurang maksimal. Namun secara berkelanjutan, sebagai sebuah organisasi kami terus melakukan pembinaan, agar kedisiplinan anggota tercipta”.

Beragam upaya yang sudah dilakukan pengurus partai baik pada level pengurus pusat (Majelis Pengerusi Pusat) maupun daerah (Majelis Penegrusi Negeri) dan Cabang (Majelis Pengerusi Cabang) membuktikan bahwa mereka sebenarnya telah berusaha keras menata kedisiplinan anggota partai. Intinya bila anggota partai memahami sepenuhnya visi dan misi perjuangan organisasi apapun bentuk tawaran atau rayuan dari pihak luar partai dapat dicegah. Paling tidak dengan metode seperti itu, konflik-konflik yang terkesan mengganggu konsolidasi dan disiplin partai dapat direduksi. Melalui analisis Nvivo pengaturan level konflik dalam organisasi PKR dapat dilihat melalui visualisasi dibawah ini.



Gambar 2: Pengaturan Level Konflik di PKR

4.3 Tipologi Konflik

Tetapi kemenangan tersebut juga merupakan dilema tersendiri bagi Pakatan Rakyat khususnya Partai Keadilan Rakyat (PKR). Sumberdaya manusia partai menjelang Pemilihan Umum (PRU XII) tentu adalah persoalan yang tidak dapat diatasi secara cepat. Minimnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengisi jabatan-jabatan anggota parlemen tentu tidak bisa dinafikan. Maka dengan kualitas yang seperti itu dan semangat militansi berpartai yang kurang mengakibatkan bahwa setelah memperoleh tekanan sedikit saja, banyak anggota parlemen PKR yang kemudian keluar partai dan menjadi anggota partai bebas. Konflik kecil di internal partai

kerap kali dibesar-besarkan untuk memberi kesan bahwa partai dalam kondisi darurat. Contoh menjelang PRK Hulu Selangor

Sejak tahun 2008-2010 ini, anggota parlemen dan anggota Dewan Undangan Negeri/Senator dari PKR yang keluar akibat terjadi perselisihan atau konflik intern organisasi sudah mencapai angka lima orang yakni :

Tabel 4.3
Daftar Anggota Parlemen PKR Yang Keluar

No.	Nama Anggota Parlemen	Wilayah Pemilihan
1.	Zulkifli bin Noordin, Y.B. Tuan	Ahli Parlemen, Kulim - Bandar Baru, 6 March 2010
2.	Zahrain Mohamed Hashim, Y.B. Dato' Seri	Ahli Parlimen Bayan Baru, 12 Februari 2010
3.	Tan Tee Beng , Y.B. Tuan	Ahli Parlimen Nibong Tebal, 1 Maret 2010
4.	Mohsin Fadzli bin Haji Samsuri, Y.B. Tuan	Ahli Parlimen Bagan Serai, 3 Maret 2010
5.	Wee Choo Keong, Yang Berhormat	Ahli Parlimen Wangsa Maju, Kuala Lumpur, 14 Mei 2010

Sumber : Utusan Online , 3 Maret 2010 dan The Malaysian Insider, 07 Jun, 2010

Bahkan secara khusus anggota PKR yang berasal dari wilayah pemilihan Kedah yang semula berjumlah lima orang (Lihat tabel) sekarang tinggal tiga setelah keluarnya Tan Wei Shu (ADUN – Ahli Dewan Undangan Negeri) Bakar Arang pada 16 April 2010. Sebelumnya sudah menyatakan keluar adalah Mohammad Radzhi Salleh – ADUN Lunas. Sehingga komposisi PKR sebagai penyokong kekuatan Pakatan Rakyat di wilayah Negara Bagian (Kerajaan) Kedah tentu berkurang.

Tabel 4.4
Daftar Anggota Dewan Undangan Negeri
Unsur PKR Hasil Pilihan Raya XII (2008)

No.	Nama Anggota Dewan Undangan Negeri (ADUN)	Wilayah Pemilihan
1.	V. Arumugam	Bukit Selambau
2.	Mohammad Radzhi Salleh*	Lunas
3.	Tan Wei Shu*	Bakar Arang
4.	Tan Show Kang	Sidam
5.	Lim Soo Nee	Kulim

*) Keluar sebagai ADUN PKR

Namun demikian, konflik internal dengan ditandai keluarnya dua anggota ADUN PKR harus dilihat dalam perspektif yang lebih luas. Berdasarkan penilaian Dato Seri Anwar Ibrahim, bukankah ini berkaitan dengan pelaksanaan Pilihan Raya Kecil (PRK, P94) di Hulu Selangor tanggal 25 April 2010. Terutama keluarnya Tan Wei Shu yang persis diumumkan 10 hari menjelang PRK Hulu Selangor dilaksanakan (SinarHarian, 17 April 2010).

PRK Hulu Selangor ini dilaksanakan menyusul wafatnya anggota parlemen dari PKR yakni Datuk Dr.Zainal Abidin Ahmad dan akan diadakan pergantian susulan (Pergantian Antar Waktu). Terpilihnya lagi calon dari PKR adalah sangat penting, sebab akan mengamankan komposisi kekuatan PKR sebagai kelompok oposisi di tingkat parlemen pusat. Itu sebabnya, pada PRK di Hulu Selangor ini, PKR mencalonkan Dato Zaid Ibrahim (59) sebagai wakil dari Pakatan Rakyat dan akan bertanding melawan Datuk P. Kamalanathan (44) calon MIC mewakili Barisan Nasional (*Berita Harian*, 13 April 2010). Disamping itu dimeriahkan juga dengan dua calon dari unsur independent yakni VC Chandran (Naib Pengerusi MIC Hulu Selangor) dan Johan Mohd Diah (AJK Pemuda UMNO Shah Alam). Karena dua calon independent ini berani menentang calon resmi dari partainya (MIC dan UMNO), maka keduanya akan dipecat dari partai mereka masing-masing (*Sinarharian*, 18 April 2010).

PKR melakukan usaha semaksimal mungkin sebab meskipun Dato Zaid Ibrahim dikenal sudah lama tinggal di Selangor tetapi dia berasal dari Kota Bharu. Track recordnya sebagai orang PKR juga belum lama, sebab sebelumnya dia adalah bekas Menteri Undang-undang dan dipecat oleh UMNO pada tahun 2008. Selain itu melihat fakta di lapangan kemenangan Datuk Dr Zainal Abidin Ahmad atas Datuk G Palanivel (MIC) pada PRU XII (2008) lalu hanya berselisih tipis yakni 198 suara (23.177 suara). Itupun suara yang berasal dari suara protes dan berpihak ke calon PKR tersebut.

Sementara calon yang diusung oleh Barisan Nasional saat ini masih tetap berasal dari partai anggota koalisinya yakni MIC. MIC sendiri mengklaim diwilayah ini memiliki 70 cabang dengan anggota 7000 orang belum termasuk 4000 kaum keluarga mereka. UMNO sendiri memiliki 136 cabang partai dengan anggota 24 ribu orang. Belum lagi dukungan yang diperoleh dari anggota sekutunya yakni MCA dengan 40 cabang dan anggota MCA sebanyak 10.000 orang. Praktis, dari jumlah pemilih sebanyak 64.500 di Hulu Selangor, posisi kekuatan formal Barisan Nasional (BN) telah mencapai 41.000 orang (Ahmad, 2010).

Namun demikian, karena Selangor adalah Negara Bagian yang diperintah oleh Pakatan Rakyat, tentu semua menunggu angka pasti setelah PRK dilaksanakan. Barisan Nasional sendiri, memiliki harapan besar agar bisa memenangi PRK ini agar komposisi keterwakilan seluruh anggota koalisi BN ada. Selama ini wakil dari UMNO sudah duduk sebagai anggota Dewan Undangan Negeri (DUN) mewakili wilayah Hulu Bernam dan Batang Kali. MCA yang didukung pemilih Cina sudah memiliki wakil dari Kuala Kubu Baharu. Tinggal, MIC yang didukung oleh pemilih India, belum berhasil menempatkan wakilnya sebagai anggota DUN. Atas dasar pertimbangan tingkat 'representasi' inilah, Hulu Selangor diberikan kepada MIC supaya keterwakilan India di DUN ada.

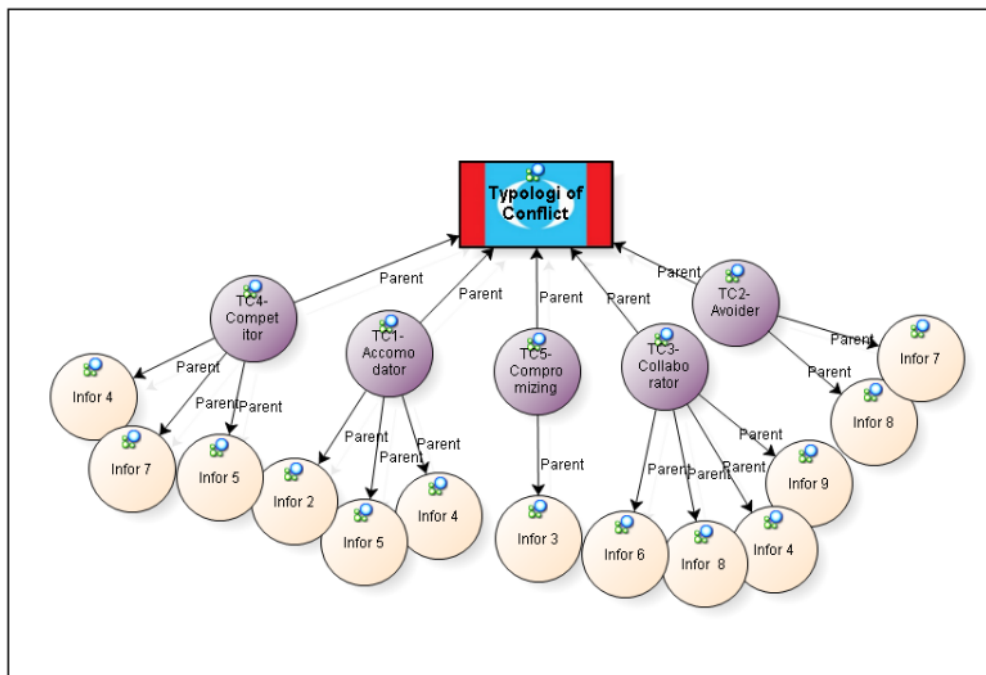
Terlepas rasionalitas pertimbangan politik BN mencalonkan wakil MIC, kepentingan paling urgen bagi Pakatan Rakyat adalah agar posisi kursi yang sudah diperoleh tersebut tidak berhasil dicuri oleh Barisan Nasional. Itu sebabnya, Ketua PKR Pusat Dato Seri Anwar Ibrahim turun langsung memberi sokongan, agar pemilih di kawasan Hulu Selangor tetap mempercayakan suaranya kepada calon yang diusung PKR. Kepentingan PKR adalah agar posisi rawan yang saat ini (April 2010) dialami oleh PKR bisa dikendalikan. Menyusul keluarnya empat anggota parlemen dari PKR kekuatan partai reformasi ini hanya memiliki 27 kursi. Tentu kalah dua kursi dengan DAP yang memiliki 28 kursi dan hanya selisih tipis dengan PAS, 23 kursi.

Berangkat dari beragam kalkulasi politik yang dimainkan oleh elite politik PKR baik pada level Kedah maupun federal, sangat kuat terkesan bahwa implementasi kepemimpinan akomodatif dan compromise secara hati-hati dilaksanakan agar gejala yang lebih luas tidak terjadi. Pimpinan PKR menyadari sepenuhnya bahwa internal partai yang bergejolak merupakan investasi negatif menjelang dilaksanakannya pemilihan lokal di Hulu Selangor. Tetapi pada waktu yang bersamaan, tertib dan disiplin partai harus ditegakkan kepada siapapun. Termasuk kepada Zulkifli bin Noordin dan Wee Choo Keong, yang meskipun kontribusi mereka cukup besar di partai, namun bila tidak sejalan dengan garis perjuangan organisasi lebih baik keluar dari partai.

Langkah tersebut, rupanya tidak sia-sia. Meskipun mereka keluar tahun 2010, tetapi dampaknya pada pemilu 2013 justru PKR berhasil memulihkan suaranya menjadi 30 kursi dengan jumlah pemilih 20,39% dari 5,62 juta orang.

Bahkan jika dicermati lebih jauh lagi, elite PKR memang sedang mendesain eksekusi multi strategi dalam mengelola konflik organisasi. Pada saat tertentu, gaya kepemimpinan akomodatif dan kompromi ditonjolkan. Tetapi pada saat yang lain, justru strategi kompetisi, kolaborasi dan avoider juga diterapkan. Artinya multi strategi ini bukan sekedar kombinasi yang relevan, tetapi juga sebagai siasat organisasi agar pihak eksternal kabur dalam membaca potensi kekuatan lawan. Adu strategi ini penting dimanipulasi, guna menghadapi taktik 'low politic' yang dipraktikkan Barisan Nasional dengan cara-cara yang mudah dibaca arahnya.

PKR dengan Anwar Ibrahim sebagai Ketua Dewan Penasehat Partai, mencoba mengimplementasikan strategi 'high politic' yang sejalan dengan idiom menemukan jarum hilang di kolam, tanpa keruh airnya. Melalui cara tersebut, umpan lawan tidak mesti secara reaktif direspon. Tetapi harus cerdas dibaca sedang ke arah mana pendulum itu diayunkan. Dengan cara demikian, hasil akhirnya adalah terjadinya peningkatan jumlah kursi di parlemen pada pemilu yang berlangsung 5 Mei 2013. Lebih detail tentang tipologi kepemimpinan PKR ini dapat dibaca melalui visualisasi hasil olahan NVIVO berikut ini:



Gambar 3: Tipologi konflik pada PKR

4.4 Kepemimpinan dan Pengaruh Dominan

Sebagai kekuatan oposisi, ketika beberapa anggota parlemen dan senator dari unsur PKR menarik diri dan menjadi anggota bebas/independent, tentu tidak bisa dianggap ringan. Itu sebabnya, keluarnya Tan Wei Shu yang juga adalah salah satu pimpinan cabang PKR di Kedah, sangat disesalkan. Terlebih waktu pengumuman keluarnya persis menjelang PRK di Hulu Selangor. Alasan bahwa keluarnya berkait adanya konflik internal dan parasit yang ada di tubuh organisasi PKR Kedah, mestinya harus diselesaikan sebelum pengambilan keputusan menarik diri dari PKR dilakukan. Bahkan Ketua (Pengerusi) PKR Kedah menyatakan bahwa ia sudah berusaha menebalkan muka agar Tan Wei Shu tetap berada di dalam PKR. Lebih jauh YB Ahmad Bin Kasim berkata :

‘Saya memang tersinggung dengan tindakannya itu. Saya sanggup menebalkan muka memohon maaf kepadanya, tetapi ini pula balasannya kepada saya’ (Sinarharian, 17 April 2010).

Dari perspektif lain, sesungguhnya Ahmad Kasim juga sudah mengetahui bahwa dalam dua minggu sebelum Tan Wei Shu mengumumkan menjadi ADUN Bebas, ia sudah terlebih dulu merapat kepada Mohammad Radzi Salleh (Lunas) yang terlebih dulu memang sudah keluar dari PKR.

Penilaian yang sama juga diberikan oleh Dato’ Johari, yang merupakan anggota parlemen PKR dari wilayah Sungai Petani. Ia mengatakan:

“Ya sekarang ini terjadi satu ya... Sebab dibawah saya itu harus ada lima delegasi yang lain. Dipanggil Dewan Undangan Negeri (State Legislative Councilor). Salah satunya sudah menarik diri menjadi bebas. Apa implikasinya?

Implikasinya adalah pengundi-pengundi atau masyarakat tertipu sebab bila bertanding itu 'kan menggunakan logo PKR, bila sudah menang dia tarik diri, kita yakin dan percaya, disebelah sana UMNO sogok untuk lompat parti. Implikasinya apa? Pada tahap awal, ini sebuah sinyal bahwa Keadilan dalam kondisi gawat.. Tapi kemarahan rakyat pasti memuncak. Mereka merasakan bahwa mereka tertipu, mereka menghukum orang yang menarik diri. Rakyat merasakan, biar dia keluar. Orang yang tidak berprinsip itu”.

Selaku ketua partai, Ahmad Kasim menilai bahwa dirinya sudah melakukan upaya maksimal agar konflik yang ada didalam partai bisa diselesaikan secara baik. Sebab figure ini adalah figure yang akomodatif dan bisa diterima seluruh pihak. Bahkan ketika PKR Kedah dilanda 'mosi tidak percaya' oleh 12 ketua bahagian (anak cabang), ia sengaja ditunjuk oleh Dato Seri Anwar Ibrahim agar bisa menyelesaikan masalah berkaitan dengan konflik tersebut. Isu krusial pada Desember 2008, yang dijadikan dasar saat pergantian kepemimpinan PKR Kedah dari Ir.Zamri Yusof ke Ahmad Kasim adalah bahwa Zamri dinilai oleh PKR Pusat kurang mampu dalam melakukan kontrol terhadap upaya anggota ADUN yang mau melompat ke partai lain.

Perhatian sangat serius diberikan PKR Pusat terhadap PKR Kedah selain kontribusi kursi PKR Kedah ke level parlemen pusat cukup besar, juga karena Kedah adalah salah satu wilayah yang dipimpin oleh Pakatan Rakyat. Koalisi Pakatan Rakyat yang dipimpin Pas, secara kuantitas memberi otoritas politik untuk menempatkan salah satu pemimpinnya sebagai Menteri Besar. Tabel 5 secara jelas memberi gambaran kekuatan Pakatan Rakyat memimpin wilayah paling utara Malaysia yang berbatasan dengan Thailand Selatan ini.

Tabel 4.5
Komposisi Kekuatan PKR Pada Pakatan Rakyat
Wilayah Kedah
(Per 17 April 2010)

Nama Partai	Jumlah Kursi	Prosentase
Barisan Nasional (BN)	14	38%
PAS	16	44%
PKR	3 (5-2)	9%
DAP	1	3%
Bebas	2	6%
Jumlah	36	100%

Source: Mat Yakim (2010)

Tentang komposisi kontribusi kursi PKR Kedah terhadap perolehan kursi dilevel nasionalpun juga sangat signifikan. Bahkan pada PRU XII 2008, diantara tujuh partai (Barisan Nasional yang terdiri atas 12 partai politik dikelompokkan menjadi satu), khusus di wilayah Kedah PKR adalah pengumpul kursi terbesar setelah Barisan Nasional (15 kursi) dan Pas (8 kursi) yakni 7 kursi. Sementara DAP, PRM, BERSEKUTU dan Bebas, sama sekali tidak memperoleh satu kursipun. Itu sebabnya konflik sekecil apapun yang diperkirakan akan menjadi pemicu retaknya organisasi politik ini akan segera diantisipasi. Tidak itu saja, Kedah juga merupakan satu dari lima wilayah yang dengan jumlah pemilih besar. Tabel 4.6 memberi gambaran proporsi antara jumlah pemilih dengan perolehan kursi partai.

Tabel 4.6
Jumlah Pemilih dan Perolehan Kursi
Parlemen Lima Negara Bagian

No.	Nama Partai	Jumlah Pemilih	Jumlah ⁴ Kursi PKR
1	Selangor	1.536.111	11
2.	Perak	1,196,160	10
3.	Kedah	873,674	7
4.	Kelantan	735,417	3
5.	Pulau Pinang	709,323	4

Source : Suruhanjaya Pilihan Raya, (KPU), 2008

Bahwa upaya penyelesaian konflik secara damai yang dilakukan ketua partai terhadap misalnya kasus ADUN Batang Arang Tan Wei Shu, sudah proporsional. Artinya secara organisatoris pendekatan secara personal telah dilakukan oleh Ahmad Kasim, agar konflik internal ini bisa diselesaikan secara damai. Tidak itu saja, bahkan Dato Seri Anwar Ibrahim juga melakukan mediasi. Bahwa kemudian, Tan Wei Shu, tetap menyatakan diri keluar PKR, organisasi tidak bisa mencegah. Setiap orang memiliki hak politik untuk bergabung dengan salah satu organisasi politik atau independent.

Kasus keluar atau henggangnya Mohammad Radzhi Salleh sebagai ADUN Lunas juga tidak patut disesali. Sebagai sebuah organisasi yang baru PKR pada awal perekrutan siapa yang akan menjadi wakil partai di Parlemen baik sebagai anggota DPR (House of Representatif) atau Dewan Negara (Senate) serta Anggota Dewan Undangan Negeri (Assemblymen) adalah hal yang sangat sulit. Hal ini diakui sendiri oleh Dr. Anwar Ibrahim demikian :

“I concede that there is a flaw in our vetting system. We rushed to choose candidates to contest in the last general elections but I promise that this will be improved.”

Terkait kasus Radzhi, justru PKR Kedah banyak menerima sejumlah komplain berkait dengan kedudukan dia selaku anggota Exco (executive councilor) yang dipimpin oleh PAS Kedah. Bahkan selaku Exco yang membidangi masalah turisme, ia dituduh oleh Malaysian Anti Corruption Commission (MACC) terlibat dalam pemberian gratifikasi projek-projek pariwisata di negara bagian tersebut.

Tidak hanya elite PKR, tetapi kekuatan Pakatan Rakyat dari unsur PAS juga merasa senang, terhadap keluarnya Radzhi. Terlebih dengan rencana bahwa setelah keluar dari PKR akan mendukung UMNO. PKR menilai justru langkah itu lebih baik, karena tidak menjadi problem diinternal partai ketika organisasi ini membawa isu perubahan (*Harakahdaily*, 24 Agustus, 2009).

Kemampuan kepemimpinan yang ditunjukkan oleh ⁴ Anwar Ibrahim (MPP), Ahmad Kasim (MPN) dan Dato Johari (MPC) yang menekankan aspek personal, dan 'relational touch' ternyata tetap tidak mampu mencegah konflik internal ini terjadi. Mereka secara organisasi dan personal sudah berusaha agar konflik tersebut dapat diselesaikan secara damai. Tetapi ternyata segala upaya tersebut kurang maksimal hasilnya. Lalu bagaimana menjelaskan realitas ketegangan internal organisasi seperti itu?

Satu hal yang belum terekplorasi adalah pengaruh organizational culture. Menurut Papa, Daniels and Spicker (2008) factor ini harus secara cermat diperhatikan. Kelompok atau pihak tertentu yang amat berkepentingan dapat mempengaruhi jalannya roda organisasi. Bahkan dalam studi yang dilakukan oleh Deal and Kennedy (1982) budaya organisasi bisa muncul dari dan dirubah oleh pengaruh masalah ekonomi yang komplek, kekuatan teknologi dan kekuatan social. Itu artinya konflik organisasi dapat muncul, namun pada saat yang sama kehadirannya dapat diisolasi melalui control instrument organisasi. Dalam konteks di PKR ini, control organisasi dapat berupa situasi dan kultur organisasi, aturan organisasi bahkan pengaruh pimpinan organisasi yang memiliki otoritas penuh.

Namun bisa jadi, ketegangan, maupun konflik organisasi yang terbatas tersebut sengaja dibiarkan sebagai refleksi terjadinya dinamika organisasi untuk membangun keseimbangan baru. Dinamika tersebut penting, untuk mengetahui realitas senyatanya apa yang diharapkan atau diidealisasi oleh keseluruhan elemen organisasi.

4.5 Kesimpulan

Berdasarkan 'tree nodes' tentang level konflik, masing-masing informan di PKR mengakui bahwa konflik mereka berjenjang. Mereka merumuskan konflik sesuai dengan ruang lingkupnya (the referential aspect). Di PKR level konflik terjadi pada level interpersonal dan intergroup. Mereka mengakui bahwa ketika kepentingan personal berlawanan dengan kepentingan organisasi, konflik pasti terjadi. Hanya masalahnya apa yang menyebabkan konflik itu muncul? Proses implementasi ideology organisasi sebagai asas perjuangan politik atau hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan pragmatis individu. Ini harus diklikan.

Peneliti justru menemukan bahwa sumber konflik berasal dari kepentingan personal. Kepentingan sebagai akibat atribut baru yang dimiliki. Jabatan public memerlukan dukungan kapasitas individu dan juga ekonomi. Ketika kapabilitas seseorang dipertanyakan, itu berarti kepercayaan public bahwa ia mampu menjalankan jabatan public adalah rendah. Daripada organisasi hancur, lebih baik orang tersebut

diganti. Organisasi berpikir kedepan. Individu anggota organisasi berpikir kepentingan saat ini. Konflik muncul.

Masalah pribadi bergeser ke masalah kelompok. Jika ini tidak dikelola memicu masalah interorganizational. Kapasitas anggota ADUN dipersoalkan, memunculkan konflik dengan kelompoknya (PKR). Belum selesai masalah disitu, organisasi lain (UMNO) dituduh sebagai pihak yang melakukan intervensi.

Sesungguhnya dalam organisasi, tidak ada tindakan personal. Ketika organisasi mengambil keputusan, pelaksana teknisnya adalah individu anggota organisasi. Mereka harus memiliki komitmen yang kuat demi kepentingan organisasi ke depan (the structural aspect). Jika organisasi menilai seseorang tidak memiliki kapasitas untuk sebuah jabatan publik (seperti ADUN/Senator atau anggota parlemen) tentu pertimbangan mereka cukup kuat.

Tetapi kalau pertimbangan tersebut dikonfrontir dengan egoisme maka muncullah konflik. Konflik politik sangat rentan diintervensi oleh pihak luar. Maka skala konflik bukan lagi interpersonal, intra group, intergroup tetapi interorganizational. Dalam politik, fakta seperti ini tidak bisa dicegah. Yang rasional dilakukan adalah melakukan penguatan kelembagaan dan penguatan kapasitas personal anggota partai melalui training, kegiatan law enforcement, kemampuan mendeteksi sumber konflik dan memperketat kualifikasi seseorang menduduki jabatan-jabatan publik dari unsur partai politik.

Tokoh sentral tidak saja dimaknai sebagai sebuah simbol yang menjadi ikon partai tetapi harus memiliki kekuatan yang mempersatukan. Disinilah pentingnya figure dalam sebuah organisasi yang baru dalam tahapan menata diri.

5.1 Pengantar

PDI Perjuangan dan konflik ibarat dua sisi mata uang. Fakta ini mempertegas akar sejarah bahwa kebijakan penggabungan lima partai politik (PNI, IPKI, Parkindo, Partai Katolik dan Murba) yang melahirkan PDI kemudian berubah menjadi PDIP masih bermasalah. Pada tahun 2006-2007, konflik internal pun terjadi. Ketika itu, partai ini dilanda krisis ketidakpercayaan dimana banyak anggotanya yang keluar partai. Seperti Roy BB Janis (Ketua PDI Perjuangan DPD DKI Jakarta), Laksamana Sukardi (Bendahara DPP), Dimmy Hartono, Haryanto Taslam, Permadi dan lain-lain. Bahkan, ketika PDI Perjuangan memenangkan Pemilihan Umum Legislatif April 2014, dan bersama koalisi partainya berhak mencalonkan Joko Widodo sebagai calon Presiden Republik Indonesia (2014-2019), konflik pun muncul.

Pada level regional, konflik pun terjadi di beberapa Dewan Pimpinan Daerah (selevel Provinsi), khususnya ketika akan dilaksanakan pemilihan gubernur. Menjelang pemilihan Gubernur Jawa Timur tahun 2006, dua kubu yakni Soetjipto dan Soekarwo saling mengklaim sebagai pihak yang paling didukung oleh rakyat. Fakta-fakta itu memperjelas, sebagai organisasi politik ternyata PDIP menyimpan energy konflik potensial. Bahkan jika tidak dikelola dengan baik, energy itu akan terus meledak menjadi konflik manifest. yang tidak mudah diselesaikan.

4.2 Tataran Konflik (The level of Conflict)

Pembahasan pada bab ini terfokus atau mengambil setting DPD PDI Perjuangan Jawa Timur, dengan focus menjelang pemilihan Gubernur Jawa Timur periode 2008-2013. Paling tidak terdeteksi empat level konflik yaitu levels of inter-organizational, intergroup, intragroup, and interpersonal. Penjabarannya dapat diuraikan melalui pengakuan pengalaman masing-masing informant.

4.2.1 Inter-organizational

Level konflik ini muncul, sebab gesekan yang terjadi antar organisasi. PDIP sebagai kekuatan dominan kedua (24 kursi, hasil Pemilu 2004) di DPRD Jawa Timur, berhak mencalonkan Calon Gubernur sendiri. Namun demikian, untuk memperoleh dukungan suara yang menyebar, calon PDIP harus disandingkan dengan figure lain yang populer yakni Ridwan Hisyam, tokoh Partai Golkar Jawa Timur. Tentu disatu pihak ini dianggap sebuah keuntungan, namun di lain pihak kehadiran Ridwan tidak bakal

banyak mampu mendongkrak suara. Mengapa? Karena baik Soetjipto sebagai calon Gubernur dan Ridwan Hisyam sebagai calon wakil gubernur memiliki basis pendukung yang hamper sama yakni kalangan nasionalis. Berbeda halnya, bila tokoh yang disandingkan dengan Soetjipto adalah dari kalangan Nahdlatul Ulama (NU), kemungkinan perolehan suara akan meningkat. Namun kondisi ini tidak terjadi sebab PKB (Partai Kebangkitan Bangsa) yang merupakan representasi komunitas NU sudah memiliki calon sendiri.

Fakta lain yang tidak terlalu mendukung kehadiran Ridwan Hisyam adalah dia bukan representasi dari Partai Golkar. Sebab pada saat itu, Golkar juga mengusung calonnya sendiri yakni Soenarjo yang berpasangan dengan Ali Maschan Moesa. Bagi partai Golkar, bergabungnya Ridwan Hisyam meskipun atas nama pribadi, tetap saja merugikan Golkar sebagai organisasi. Ini terbukti, jumlah pemilih calon dari partai Golkar hanya berada pada urutan keempat sebesar 19,34%. Konflik interorganisasi pun terjadi. Realitas ini menegaskan bahwa munculnya konflik bisa dipicu dari keputusan-keputusan yang diambil dari internal organisasi. Lebih jauh dijelaskan oleh Pramono Anung demikian:

“Konflik merupakan hal yang tidak bisa dihindari dalam partai. Dengan begitu harus diselesaikan dengan sistem dan aturan main. Di partai ada tiga sumber konflik yakni pembentukan struktural partai yakni saat kongres partai, konferda, konferensi cabang, itu biasanya terjadi ‘demam’ di dalam partai. Konflik yang kedua adalah ketika memilih kepala daerah. Dan konflik yang ketiga adalah etika pencalegan ketika pemilihan anggota legislatif, presiden dan sebagainya” (Wawancara/Interview, 13 Agustus 2010).

4.2.2 Intergroup dan Intragroup

Pada level nasional, ketika terjadi gerakan eksodus dimana, Dimmy Haryanto mendirikan PITA, Laksamana Sukardi dan Roy BB Janis mendirikan PDP (Partai Demokrasi Pembaharuan), Permadi dan Haryantho Taslam bergabung dengan Gerindra (Gerakan Indonesia Raya) adalah cermin konflik intergroup dan intra group di PDIP. Dua kelompok yakni pro perubahan dan pro statusquo, saling berebut unggul. Kubu pro perubahan berharap PDI Perjuangan kembali ke spirit perjuangan awal dan tidak hanya disandera untuk kepentingan segelintir orang. Mereka berkeyakinan bergabung dengan partai lain atau bahkan mendirikan organisasi politik yang baru jauh lebih baik untuk mengaktualisasikan prinsip-prinsip perjuangan partai dibanding bertahan di PDI Perjuangan.

Pada konteks DPD PDI Perjuangan Jawa Timur, meskipun konflik tidak meletup secara tajam, namun ketegangan tetap dapat dirasakan. Ketika Sutjipto direkomendasi menjadi calon Gubernur Jawa Timur, dukungan tidak secara optimal dapat dilaksanakan. Sebagian pengurus mendukung Sutjipto, namun secara tidak resmi dukungan juga diberikan kepada Soekarwo. Sejatinya dilapisan akar rumput, massa PDI Perjuangan banyak yang mendukung Soekarwo, karena pertimbangan garis ideologinya yang pro Marhaenisme secara jelas dan tegas, Itu diakui sendiri oleh Supiono demikian:

“Secara nyata kepada akar rumput kita genjot untuk pak Tjip, tapi rakyat ‘kan memiliki pemikiran lain. Apa yang terutama di hati rakyat terutama PDI Perjuangan yang bisa dijual itu pak Karwo. *Wong sampe* disini kita nanggap wayang pak Mantep, kurang apa. Orang datang, tapi saya memandang secara

nurani saya mereka datang batinnya ke Karwo. Secara organisasi ke pak Tjip tetapi sesungguhnya hati mereka ke pak Karwo. Mereka kalau kita undang ya ke pak Karwo. Sebelumnya memang nama pak Karwo sudah masuk, sebelum jatuh (rekomendasi..pen.) ke pak Tjip, yang kemudian pak Karwo lari ke Demokrat. Jadi itikad baik pak Karwo untuk masuk lewat PDI ini mestinya dihargai” (Wawancara/Interview, 30 Agustus 2010).

Fakta lain terlihat jelas pada pengelompokan dukungan di Dewan Pengurus Daerah. Kelompok yang dimotori oleh Ali Mudji dan kawan-kawan memberi dukungan *all out* kepada Sutjipto tetapi kelompok lain justru lebih cenderung ke Soekarwo. Adanya polarisasi dukungan di internal organisasi PDI Perjuangan diakui sendiri oleh Ali Mudji demikian:

“Memang dalam partai kita ada pemikiran dua kubu itu tadi. Sejak awal ada yang menghendaki satu pro pak Tjip dan satu pro pak Karwo. Dua-duanya memiliki dasar yang benar. Ketika mereka ngomong untuk kepentingan bagaimana memunculkan partai kader partai, kan itu tidak salah. Kapan lagi menghormati kader partai. Menurut kita selama ini Kepala Daerah yang tidak berasal dari kader partai hasilnya tidak ada yang hebat. Hasilnya dalam kepemimpinan itu tidak ada yang hebat. Ratusan atau tiga ratusan Kepala Daerah itu, yang hebat-hebat itu adalah berangkat dari kader partai. Itulah salah satu pertimbangan-pertimbangan” (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Implikasi dari tidak maksimalnya dukungan tersebut tentu saja menyebabkan rendahnya tingkat perolehan suara dalam pemilihan Gubernur Jawa Timur tanggal 23 Juli 2008. Pada putaran pertama calon yang diusung dari PDI Perjuangan Jawa Timur hanya berada diposisi ketiga dengan perolehan suara 21% dibawah Soekarwo (26%) dan Khofifah Indarparawansa (24%). Berikut adalah tabel perolehan suara masing-masing pasangan calon Gubernur pada putaran pertama.

Tabel 5.1
Jumlah Perolehan Suara Pasangan Calon Gubernur
Pada Pilgub Jawa Timur 2008

Nama Pasangan	Partai Pengusung	Prosentase
Khofifah Indar Parawansa- Mudjiono (Kaji)	PPP, Parpol Non Parlemen	24,82
Sutjipto-Ridwan Hisyam (SR)	PDI Perjuangan	21,18
Soenarjo-Ali Maschan Moesa (Salam)	Golkar	19,34

Ahmady-Suhartono (Achsani)	PKB	8,21
Soekarwo-Saifullah Yusuf (Karsa)	Partai Demokrat, PAN, PKS	26,43

Sumber: KPUD Jawa Timur

Tabel 5.2

Jumlah Perolehan Suara Pasangan Calon Gubernur

Pada Pilgub Jawa Timur 2013

Nama Pasangan	Partai Pengusung	Prosentase
Khofifah Indar Parawansa-	PPP, Parpol Non Parlemen	24,82
Bambang DH-	PDI Perjuangan	21,18
	Golkar	19,34
	PKB	8,21
Soekarwo-Saifullah Yusuf (Karsa)	Partai Demokrat, dan 13 Partai Non Parlemen	26,43

Sumber: KPUD Jawa Timur

Khusus untuk pasangan Soetjipto-Ridwan Hisyam pada putaran pertama ini berhasil unggul atau menang di enam kabupaten/kota yang selama ini dikenal sebagai basis PDI Perjuangan yakni Kabupaten Trenggalek, Tulungagung, Kabupaten Blitar, Kediri, Malang dan kota Surabaya. Demikian juga halnya dengan Kaji dan Salam, keduanya juga unggul di enam kabupaten kota yang lain. Hanya pasangan Achsan saja yang menang di satu kabupaten yakni Mojokerto. Sementara pasangan Soekarwo-Saifullah Yusuf menang di 18 kabupaten/kota di Jawa Timur.

Memperhatikan jumlah perolehan suara SR yang hanya 21,18% berarti ini sama halnya dengan jumlah perolehan suara PDI Perjuangan pada Pemilu 2004 di Jawa Timur yang mencapai angka 21 %. Namun jika dibanding pada pemilihan umum tahun 1999 (33,8%), jumlah tersebut turun 12,8%. Artinya, perolehan dukungan suara tersebut jika dilogikakan, hanya mengandalkan massa PDI Perjuangan dan hampir tidak memperoleh tambahan suara dari pendukung Ridwan Hisyam yang adalah mantan Ketua DPD Partai Golkar. Dengan hasil seperti itu dipastikan bahwa pasangan SR tidak bisa masuk ke putaran kedua. Itu sebabnya pada pemilihan tahap kedua tersebut PDI Perjuangan harus memilih salah satu diantara dua pilihan yang ada Kaji atau Karsa. Maka pilihan diberikan kepada Kaji. Namun pada perhitungan akhir Kaji ternyata kalah dengan selisih suara hanya 60.223 suara, atau 0.39 persen. Seperti terlihat dalam tabel berikut.

Tabel 5.3

Jumlah Perolehan Suara Pasangan Calon Gubernur

Pada Pilgub Jawa Timur 2008

Nama Pasangan	Jumlah Suara	Prosentase
Khofifah Indar Parawansa-Mudjiono (Kaji)	7.669.721	49,80
Soekarwo-Saifullah Yusuf (Karsa)	7.729.944	50,20

4.2.3 Interpersonal

Mekanisme partai sejauh ini dapat mengakomodasi setiap konflik kepentingan yang terjadi. Bahwa kemudian ditemukan perselisihan internal partai yang berujung pada pembentukan dewan pengurus alternatif, levelnya tidak pada tataran nasional tetapi cukup dilevel cabang. Bahkan lebih detil lagi, konflik itu cerminan konflik pribadi pengurus partai yakni antara incumbent versus ketua yang baru. Seperti yang terjadi di Dewan Pengurus Cabang (DPC) PDI Perjuangan Kabupaten Nganjuk. Akibat ketidakpuasan terhadap hasil Konferensi Cabang tahun 2008, DPC Nganjuk memiliki dua DPC yakni DPC pimpinan Taufiqqurahman dan DPC Susilo Muslim (2005-2008), yang kemudian memaksa DPD PDI Perjuangan Jawa Timur menempatkan 'orang' nya untuk memimpin yakni Suhandoyo (2008-2010). Seperti dijelaskan melalui pengalaman Supiono demikian :

"Yaa kita menyelesaikan konflik biasanya kita memakai asas musyawarah mufakat. Kalau tidak ada kesepakatan dalam musyawarah ya aturan ditegakkan. Semua aturan sudah jelas. Aturan ya tinggal tingkatannya sampai dimana. Ya hanya eksis sedikit muncul pula DPC tandingan ketika usai pemilihan bupati. Pengurus pak Muslim versus dengan pak Suto dan saya (H Supriono) sebagai sekretaris. Kalau ingin menggantikan monggo. Kita serahkan ke DPP saja. Saya membawa SK saya, kalau DPP mengakui panjenengan nggih monggo. Tidak masalah. Soal biaya biar saya. Waktu itu pak Suto sebagai ketua dan saya sekretaris adalah resmi. Kita malah yang ke kantor beliau. Kita selesaikan baik-baik. Kita ke DPP. Tetapi ternyata pak Muslim tidak mau " (Wawancara/Interview, 30 Agustus 2010).

Bahkan di lapangan, konflik dualisme kepemimpinan DPC tersebut memicu terjadinya perebutan kantor sekretariat. Karena pihak Susilo Muslim tidak mau mengalah, maka Taufiqqurahman pun menempati kantor yang lain. Karena dukungan kepada Taufiqqurahman semakin menguat serta legalitas yang dimiliki, posisi Susilo Muslim menjadi terpinggirkan. Fakta lain juga terjadi ketika ada anggota PAC (Pengurus Anak Cabang) Prambon (Nganjuk) menjadi calon anggota legislatif dari partai non PDI

Perjuangan, ia pun d pecat dari partai. Artinya dalam menyikapi konflik internal partai, maknisme organisasi harus ditegakkan.

Konflik interpersonal tersebut, ujung-ujungnya juga berimplikasi pada perolehan suara pada pemilihan Gubernur 2008 yang tidak maksimal. Itu pula yang memberi jawaban mengapa peningkatan jumlah suara pasangan S-R tidak terlalu signifikan dibanding perolehan suara pada pemilihan umum legislative.

5.3 Gaya Pengelolaan Konflik

5.3.1 Kolaboratif /Collaborative

Politik bukanlah persoalan hitam-putih. Namun merupakan hasil persetujuan bersama agar tujuan akhir tercapai. Itu sebabnya kolaborasi kekuatan yang berbeda baik di internal maupun eksternal organisasi, harus mampu dijalankan secara tepat. Konflik internal adalah dua hal yang selalu berdampingan. Sejak awal pencalonan Sutjipto dan Soekarwo telah saling mengklaim basis dukungan masing-masing. Dalam Rakerdasus (Rapat Kerja Daerah Khusus) di Surabaya pada 24 Februari 2007, dukungan kepada Soekarwo, 22 DPC dan Sutjipto, 11 DPC, abstain 5 DPC. Keduanya memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh Surat Rekomendasi dari DPP. Itu sebabnya DPD Jawa Timur mengajukan dua nama tersebut. Bahwa kemudian yang disetujui oleh DPP adalah Sutjipto tentunya secara organisatoris semua pihak harus turut mengamankan surat rekomendasi itu. DPP, menurut Sekretaris Jenderal PDI Perjuangan (2005-2010) pasti memiliki pertimbangan khusus jika surat rekomendasi tersebut diberikan kepada Sutjipto. Lebih jauh ia mengatakan demikian :

“Memang untuk provinsi Jawa Timur itu berbeda dengan daerah-daerah lain. Khusus untuk Pak Tjipto ini adalah orang yang pernah menjadi Sekjen Partai, Ketua DPD Partai, wakil ketua MPR, sehingga partai merasa perlu untuk memberikan previlage kepada yang bersangkutan”(Wawancara/Interview, 13 Agustus 2010).

Penegasan DPP tersebut juga diperkuat oleh evaluasi kinerja Kepala Daerah yang dilakukan oleh partai terhadap kader yang berasal dari internal dan eksternal partai. Militansi dan kehebatan kader internal partai tetap jauh lebih besar dibanding dengan mereka yang berasal dari luar kader. Seperti yang diakui oleh Ali Mudji demikian:

“Menurut kita selama ini Kepala Daerah yang tidak berasal dari kader partai hasilnya tidak ada yang hebat. Hasilnya dalam kepemimpinan itu tidak ada yang hebat. Ratusan atau tiga ratusan Kepala Daerah itu, yang hebat-hebat itu adalah berangkat dari kader partai. Itulah salah satu pertimbangan-pertimbangan. Yang kemarin (Pilgub, pen.) dalam kondisi kemarin, saya pikir kita dalam pengambilan keputusan itu tidak seluruhnya salah” (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Pertimbangan tersebut juga membuktikan bahwa PDIP khususnya pada level Jawa Timur, memiliki kemauan kuat agar kadernya dapat memimpin provinsi terpadat kedua setelah Jawa Barat ini. Itu sebabnya, mesti ada kekuatan lain di luar PDIP yang harus digandeng guna menciptakan kekuatan kolaboratif yang handal.

5.3.2 Competitive

Sejatinya bila memperhatikan aspirasi massa akar rumput (*grassroot*), fakta kekalahan ini bisa dihindarkan. Atau paling tidak, pasangan Sutjipto-Ridwan Hisyam yang mengandalkan spirit gotong royong dapat memasuki putaran kedua, mengalahkan pasangan Kaji (Khofifah Indar Parawansa-Mudjiono) yang baru dibentuk beberapa minggu sebelum *deadline* pendaftaran yang ditetapkan oleh KPUD Jawa Timur. Rasa kuatir ini, sesungguhnya sudah disuarakan oleh DPC-DPC ketika melihat kondisi di lapangan tetapi terkendala dengan tertib organisasi yang telah menetapkan Sutjipto sebagai calon Gubernur, meskipun tidak dipahami sebagian besar pendukungnya serta kalah populer dengan Soekarwo yang memenangi konvensi PDI Perjuangan tahun 2006. Lebih jauh rasa pesimisme tersebut disampaikan Supriono demikian :

“Nah... saya tidak bisa memahami kenapa kalau sudah ada survei koq larinya malah ke pak Tjip. Bagi saya siapapun tidak masalah. Tetapi tujuan partai untuk memenangkan pemilihan gubernur di Jawa Timur menjadi meleset semua. Sudah terlalu banyak biaya akhirnya menjadi sia-sia. Kalau saya sendiri keputusan ada di partai, mengikuti keputusan lembaga. Tetapi hati akar rumput, hati isteri saya ‘kan saya tidak tahu. Isteri saya memilih pak Karwo atau pak Tjip saya tidak tahu. Mungkin ke pak Karwo. Langkah awalnya kalah” (Wawancara/Interview, 30 Agustus 2010).

Bila faktanya calon PDIP kalah, satu hal yang patut diapresiasi adalah sebagai organisasi politik, PDIP telah memberi kesempatan calon internal dan eksternal organisasi berkompetisi secara fair. Seperti dijelaskan informan SWN dan Supiono demikian :

“Orang beda pendapat atau apa, hingga ada yang kalah, semua prosesnya fair ada semacam tabayyun ada saling klarifikasi, untuk saling mendekat kembali. Pertentangan itu keras, tapi ketika proses dilaksanakan, itu dilakukan secara terbuka. Partai itu ‘kan tempatnya orang berkompetisi, berbeda pendapat, kemudian justru itulah yang kemudian harus dikelola”.

“Jangan perbedaan itu dilihat sebagai permusuhan, itu tidak benar”

Pada dasarnya, kompetisi adalah esensi demokrasi. Itu sebabnya kalah dalam berkompetisi untuk memperebutkan posisi public yang strategis harus diterima secara elegan. Prinsip-prinsip demokrasi yang benar harus berani kalah dan menang secara sportif.

5.3.3 Akomodatif dan Kompromi

Intisari akomodasi dan kompromi adalah memberi dan menerima. Politik secara cerdas harus dibangun diatas fondasi saling pengertian yang tinggi. Maka siapapun yang direstui oleh DPP (Dewan Pimpinan Pusat) partai harus diterima. Meskipun peluang yang sama diberikan kepada kedua calon, ternyata berdasarkan pertimbangan jasa kepada partai, DPP memilih Sutjipto sebagai penerima Surat Rekomendasi sehingga ia berhak menjadi calon gubernur Jawa Timur yang diusung PDI Perjuangan. Sutjipto yang kemudian berpasangan dengan Ridwan Hisyam (sebagai calon Wakil Gubernur) berkompetisi dengan empat calon yang lain yakni Kofifah Indar Parawansa-Mudjiono, Soenarjo-Ali Maschan Moesa, Ahmady-Soehartono dan Soekarwo-Saifullah Yusuf. Pertarungan yang cukup ketat tersebut, ternyata tidak berhasil meloloskan calon dari PDI Perjuangan untuk masuk ke putaran kedua pemilihan gubernur tersebut, sebab suara yang diperoleh Sutjipto-Ridwan Hisyam hanya 21% atau ranking tiga. Sementara yang berhak maju keputaran selanjutnya adalah dua pasangan dengan suara terbanyak yakni Kofifah Indar Parawansa-Mudjiono dan Soekarwo-Saifullah Yusuf.

Merespon kekalahan pasangan yang diusung tersebut, DPD PDI Perjuangan Jawa Timur menilai karena dalam pemilihan diwarnai praktik-praktik ketidakjujuran dan jauh dari spirit 'fair play'. Fakta inilah yang sungguh disayangkan. Akibatnya karena merasa dirugikan, pasangan Kaji yang sudah dinyatakan menang dalam dua *quick count* (Lembaga Survey Indonesia dan Lingkaran Survey Indonesia) mengajukan *Judicial Review* ke Mahkamah Konstitusi untuk meminta keadilan. Seperti dikemukakan oleh Ali Mudji demikian:

"Saya yakin, kalau pemilu itu dilakukan dengan fair, sudah barang tentu pak De (Soekarwo) bukan pemenangnya. Kalau cara fair, tapi karena kemarin itu tidak fair seperti yang terjadi di Madura dengan kondisi seperti itu juga apa yang terjadi adalah seperti ini. Tapi di internal juga tidak ada masalah. Ini sekali lagi bagian dari proses demokrasi seperti yang tadi saya sampaikan. Dalam proses pemilihan kepala daerah perlu ada proses internalisasi partai dan hasil lembaga survey, kan begitu" (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Pengalaman lapangan tersebut semakin menguatkan indikasi bahwa upaya konsolidasi diinternal partai memang masih bermasalah. Tarik ulur kepentingan cukup kuat sehingga muncul penilaian bahwa kekalahan bukanlah bentuk ketidaksolidan pengelolaan organisasi tetapi cermin permainan kotor pihak lain yang tidak mampu dikontrol oleh penyelenggara pemilu yakni Komisi Pemilihan Umum Daerah (KPUD). Lebih jauh dijelaskan oleh SW Nugroho, Sekretaris Bidang Internal DPD PDI Perjuangan Jawa Timur demikian:

“Kalaupun kalah, maka kita harus kalah dengan terhormat. Kita punya calon, bismillah kita berangkat lillahitallah. Kita menyadari, kita tidak punya uang, lawan kita punya uang banyak kita punya uang sedikit. Tapi hasilnya panjenangan (anda) bisa lihat, Putaran pertama, pak Karwo, 26%, bu Kofifah 24% dan pak Tjip 21%. Padahal dengan dana yang paling sedikit. Kita punya modal sedikit hanya bermodal gotong royong. Itu luar biasa. Kemudian pada putaran kedua, kita bergabung dengan bu Kofifah. Yang ingin saya katakan berkaitan dengan hal itu adalah, PDIP solid bisa memperoleh suara segitu. Bahkan ketika bergabung dengan Kaji pun, suara PDIP sebagai penyumbang yang besar artinya PDIP dalam putaran ke Kofifah, suara PDIP juga berpengaruh. Hal itu juga diakui oleh bu Kofifah” (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Karena faktanya S-R kalah, PDIP harus bersikap. Sikap itu adalah tindakan politik agar terjadi keseimbangan kompetisi. Maka pilihannya adalah aksi kompromi terhadap realitas politik yang ada. SWN mengilustrasikan demikian:

“Maka ya seperti orang jualan itu, pembeli naikan sedikit-sedikit, yang menjual harus juga menurunkan sedikit-sedikit. Kalau dua-duanya tidak ada ya tidak mungkin ketemu. Demikian juga untuk mencapai kompromi dalam proses-proses politik, otomatis seperti itu. Itu waktu yang kemudian memberikan seseorang pengurus ya semacam jam terbang itu akan mempengaruhi suatu proses akan selesai”.

5.3.4 Gaya Penghindaran

Avoidance bukanlah tidakan mengalah. Tetapi upaya meminimalisasi resiko politik serendah mungkin. Tidak selamanya kompetisi politik berujung kalah dan menang. Tetapi sering pula terjadi dua-duanya menang. Fakta ini harus secara cermat diperhitungkan. Tidak sinkronnya keputusan organisasi dan fakta di lapangan inilah yang secara tidak sadar menyemai benih-benih ketidakpuasan massa akar rumput. Puncaknya tentu mereka melakukan resistensi berdasarkan logika akar rumput dengan memilih Soekarwo yang diusung Partai Demokrat. Hanya masalahnya, elite atau pimpinan partai menegasi fakta ini seolah-olah merupakan miskonsepsi yang disebarkan oleh media. Pimpinan partai tidak mempercayai bahwa Soekarwo sesungguhnya memperoleh dukungan luas (22 DPC) hanya berdasarkan pertimbangan DPC pendukung adalah DPC yang miskin kursi. Sungguh berbeda dengan Sutjipto, meskipun hanya didukung 11 DPC, DPC-DPC ini adalah kawasan gemuk (kursi DPRD nya lebih dari lima). Konfirmasi ini disampaikan oleh SW Nugroho demikian:

“.... Ada kecenderungan seperti ini (ini boleh dicek langsung....) daerah-daerah yang mengusung pak Tjip meskipun hanya 11 itu adalah daerah-daerah yang suara PDIP nya tinggi. Jadi jumlah kursinya pasti tinggi, PDI yang minoritas cenderung tidak. Nyuwun sewu misalnya, Madura. Ada yang satu, dua kursi dan Bondowoso.... empat kursi. Tapi seperti Malang, Surabaya, suaranya itu malah cenderung untuk memilih kader. Waktu itu kemudian, ini sesuatu yang tidak bisa kita buktikan tapi, aromanya bisa dicium itu juga ada yang disebut money politik. Serangan itu dilakukan kepada utusan. Dan itu yang mudah terkena adalah daerah yang minus. Disitu anggota dewannya cuma satu, dua, tiga. Padahal kalau kita melihat

orang-orang yang memilih pak Tjip dari jumlah manusianya di DPC tersebut yang memilih pak Tjip lebih banyak dari sisi itu. Ya ... kalau ini mau mengikuti media tidak sampai, yang sampai adalah jumlah kabupaten. Kedua, kalau ngomong track record, pak Tjip adalah orang yang berdarah-darah dalam proses ini" (Wawancara/Interview, 01 April 2010).

Implikasi lanjutannya adalah terpolarisasinya dukungan antara pro Sutjipto (penerima Surat rekomendasi dari partai) versus kontra Sutjipto menggalang dukungan demi kepentingan tertentu yang bersifat personal. Konflik laten inilah yang kemudian menggiring upaya pengembosan dukungan terhadap Sutjipto. DPC dan DPD secara institusional pasti mengarahkan dukungan ke penerima rekomendasi DPP, tetapi secara emosional dan personal tidak ada instrumen organisasi yang mampu mengontrol pilihan-pilihan anggota tersebut.

Manifestasi konflik laten tersebut mengambil bentuk dalam beragam wajah. Termasuk didalamnya tidak maksimalnya dukungan dari DPC-DPC yang pada masa konvensi mendukung Soekarwo. Imbasnya juga dapat dirasakan di level DPD Jawa Timur. Bahwa konflik laten ini kemudian tidak sempat meletup menjadi konflik manifest, tentu ini patut diapresiasi. Namun demikian, ketika partai tidak solid dalam mengelola perilaku anggotanya, maka ini adalah bentuk kegagalan partai menjalankan roda organisasi internal. Hasilnya PDI Perjuangan dua kali gagal menghantar kadernya menjadi penguasa provinsi Jawa Timur yakni pada pemilihan gubernur tahun 2003 dan 2008 ini.

Namun demikian, PDIP juga menyadari betul bahwa kekalahan bukanlah akhir dari segalanya. Jika dalam pemilihan Gubernur 2008, kalah dan kemudian pada pemilihan Gubernur 2013 juga tetap masih kalah, asumsinya pasti ada mekanisme pencalonan yang mesti diperbaiki.

5.4 Resolusi Konflik

5.4.1 Faktor Hubungan Pribadi

Tokoh sentral tidak saja dimaknai sebagai sebuah simbol yang menjadi ikon partai tetapi harus memiliki kekuatan yang mempersatukan. Tiga kali PDI Perjuangan melakukan Kongres (2000, 2005, 2010), partai ini tetap saja belum beranjak dari dominasi kekuatan sentral sumber hegemoni. Bahkan pada Kongres III (2010) yang berlangsung di Sanur-Bali, Megawati di plot sebagai formatur tunggal. Dengan kata lain, ia memiliki otoritas penuh untuk menentukan anggota DPP (Dewan Pengurus Pusat) partai bahkan juga calon Presiden Republik Indonesia (2014-2019) dari PDIP. Pramono Anung Wakil Ketua DPR RI yang juga Sekretaris Jenderal PDI Perjuangan (2005-2010) menegaskan:

"Dalam era demokrasi, pemimpin dominan perlahan-lahan mulai berkurang. Kita mempunyai pengalaman seperti bu Mega tahun 1999 pada waktu itu sangat dominan sekali. Juga pengalaman pak Sby pada tahun 2009" (Interview/Wawancara di Bandung, 13 Agustus 2010).

Sekalipun demikian, PDI Perjuangan yang merupakan metamorfosis dari pergulatan panjang Partai Demokrasi Indonesia dalam usianya yang ke-41 (2014) atau ke-21 (sejak nama Perjuangan diperkenalkan tahun 1993), menempatkan figur sentral secara berbeda-beda. Jika pra 1993, tokoh-tokoh biasa muncul dan tenggelam tetapi pasca tahun tersebut, PDI Perjuangan hanya mengenal satu nama sebagai figur yang dinilai kapabel untuk melaksanakan estafet kepemimpinan di partai ini adalah Megawati Soekarnoputri. Tetapi untuk kepentingan organisasi ke depan, ketergantungan kepada tokoh sentral harus dikurangi. Sebagaimana diakui oleh Supiyono, Ketua Fraksi PDI Perjuangan DPRD Kabupaten Nganjuk demikian:

"Kalau menurut saya bu Mega itulah kharismatik. Sebetulnya PDI Perjuangan tidak boleh menggantungkan kepada anak-anak bung Karno. Permasalahannya partai ini ke depan bagaimana kalau pemimpin kharismatik sudah tidak ada. Kita harus belajar bersama. Memilih pemimpin tidak tergantung harus putra bung Karno. Ya syukur kalau orang itu kharismatik, punya skill yang bagus. Tapi dipilih bukan karena karismatiknya. Bijaksana, cakap dan kasih itu" (Interview/Wawancara di Nganjuk-Jawa Timur, tanggal 30 Agustus 2010).

Bahwa ada pengakuan jika pemimpin yang sangat dominan dalam mendistribusikan aliran komunikasi itu tidak kekal, tetap saja anggota tidak terlalu berani memberikan *second alternative*. Anggota atau massa (grassroot) masih melihat Megawati bukan sekedar sebagai ketua partai tetapi lebih sebagai kekuatan yang memiliki otoritas integrator. Realitas inilah yang sulit disangkal. Maka setiap kali menjelang Kongres dilaksanakan selalu tema pokoknya adalah mendukung agar Megawati tetap bisa melanjutkan memimpin PDI Perjuangan untuk periode selanjutnya.

5.4.2 Faktor Budaya Organisasi

Budaya organisasi, menyerahkan seluruh keputusan strategis kepada Megawati Soekarnoputri amat dominan. Atmosphere seperti itu sangat terasa kental ketika peneliti juga mengikuti rakerdasus (Rapat Kerja Daerah Khusus) menjelang pelaksanaan Kongres III pada 1 April 2010. Semua peserta yang berasal dari DPC-DPC seluruh Jawa Timur menyatakan persetujuannya untuk mengusung terpilihnya kembali Megawati. Bahkan mereka menyatakan dengan lantang agar PDI Perjuangan kedepan tetap menjadi partai oposisi dibawah kepemimpinan Megawati. Dari kejadian itu tampak jelas, bahwa sudah ada prakondisi yang sengaja diciptakan untuk memuluskan jalan agar tidak ada calon alternatif yang berusaha menjadi rival Megawati di arena Kongres.

Bahkan ketika Guruh Soekarnoputra berusaha ingin tampil sebagai calon Ketua Umum PDI Perjuangan, ruang kompetisi untuk itu sudah tertutup. Bukan karena peserta tidak menghendaki, namun mekanisme pencalonan yang sudah dibuka sejak beberapa bulan sebelumnya tidak dimanfaatkan oleh para bakal calon untuk melakukan sosialisasi.

Diakui atau tidak memang Megawati adalah sosok fenomenal dalam perjalanan organisasi PDI Perjuangan. Ketika pemerintah rejim Orde Baru berusaha mengakhiri karir politiknya, justru rakyat memberi dukungan yang luar biasa. Tidak mengherankan jika jumlah suara PDI Perjuangan pada Pemilihan Umum 1999 meningkat drastis hingga mencapai 33 % di level nasional demikian juga di Jawa Timur mencapai 33,81 % suara.

Apa sesungguhnya alasan Megawati tetap populer dikalangan rakyat Indonesia? Barangkali jawaban Wiwin Sudilah salah seorang kader partai yang sudah bergabung sejak tahun 1975-an bisa memberi penjelasan awal. Ia mengatakan :

"Berdasarkan pengalaman riil di lapangan yang saya alami, dari dulu telah mengidolakan Bung Karno (Presiden Soekarno). Jadi Bung Karno itu melalui partai apa saja asal lewat Banteng, Bung Karno itu idola nenek moyang saya. Jadi kalau Bung Karno sudah tidak ada, ya .. diwariskan ke keturunannya" (Interview/Wawancara di Nganjuk, 9 Agustus 2010).

Pengalaman empirik seperti itu, tentu saja ada relevansinya dengan derasionalisasi dalam menentukan pilihan, sikap bahkan kepatuhan-kepatuhan politik dalam sebuah organisasi. Tidak penting bagaimana sebuah organisasi dijalankan tetapi yang lebih penting adalah siapa yang menjalankan. Sepanjang rakyat atau anggota organisasi partai politik tersebut melihat bahwa semua masih 'on the track', tidak ada kata lain kecuali mematuhi. Yadi Susanto, seorang anggota PDI Perjuangan dari wilayah Kecamatan Maron Kabupaten Probolinggo mengatakan:

" Begini peranan kita dalam partai mengikuti aturan, aturan partai seperti yang ditetapkan di atas, dan bagaimana turut melaksanakannya demi kesejahteraan rakyat. Maka kita sebagai anggota ya.. mengikuti saja apa yang telah diputuskan tersebut" (Interview/wawancara, 1 April 2010).

Intinya fakta tersebut dapat menggambarkan bahwa peluang untuk berbeda atau tidak sependapat dengan pimpinan partai sangat kecil. Rakyat terlanjur menempatkan pimpinan sebagai figur sentral. Pola komunikasi sangat didominasi pimpinan dan anggota menjadi amat lemah untuk melakukan feedback.

Namun itu tidak berarti bahwa semua pimpinan yang menentukan. Sebagai sebuah partai berlebelkan 'demokrasi' maka suara arus bawah (grassroot) tetap didengar aspirasinya. Sebab justru oleh kekuatan 'arus bawah' PDI Perjuangan tumbuh dan berkembang menjadi partai besar. Minimal dalam tiga kali pelaksanaan Pemilihan Umum pasca reformasi (1998), partai ini tetap berada pada tiga besar perolehan suara yakni 33 % (1999), 19% (2004) dan 14,6 % (2009). Perhatian kepada suara rakyat tetap pula diperhatikan, seperti yang disampaikan oleh Wiwin Sudilah (Wakil Ketua Bidang Pemberdayaan Perempuan dan Kesejahteraan Rakyat DPC PDI Perjuangan Nganjuk) demikian:

"Pertama-tama diterapkan dari atas ke bawah. Kemudian dari ranting ke PAC. Semua sudah diterapkan dengan baik. Suara dari bawah itu benar-benar diperhatikan. Rakyat itu adalah ujung tombak dari partai. Merekalah yang bergerak pertama-tama, mereka bergerak dari bawah. Tidak dari atas, tidak. Dari bawah, sebab mereka yang memajukan partai" (Interview/Wawancara di Nganjuk, 9 Agustus 2010).

Meskipun dalam beberapa hal, budaya organisasi pimpinan partai dominan, tetapi pada kesempatan lain aspirasi 'grassroot' juga didengarkan. Suara arus bawah adalah penentu kemenangan.

Bila mereka tidak dikelola secara baik, pelan tapi pasti kecenderungan untuk bergeser ke partai politik yang lain akan besar. Pengalaman kekalahan dua kali pemilihan gubernur di Jawa Timur (2008 dan 2013) harus menjadi kesadaran bersama elite PDIP, untuk membangun budaya politik baru.

Pemilihan Gubernur Provinsi Jawa Timur (2009-2014) adalah pelajaran yang menarik bagi PDI Perjuangan. Berdasarkan ketentuan organisasi pengusulan calon Gubernur adalah berasal dari hasil Rakercabsus (Rapat Kerja Khusus) DPC-DPC se Jawa Timur. Para peserta yang berasal dari 665 Pengurus Anak Cabang (PAC) itulah yang menentukan siapa yang berhak dicalonkan. Namun sekalipun seseorang itu sudah menang di level cabang tidak otomatis berhak dicalonkan sebagai calon Gubernur. Ia terlebih dulu memang harus memperoleh rekomendasi dari DPP PDI Perjuangan. Lebih jauh SW Nugroho (Sekretaris Internal DPD PDI Perjuangan Jawa Timur) mengatakan:

"Untuk Pilkada (Pemilihan Kepala Daerah) calon yang diusung harus mendapat rekomendasi dari DPP PDI Perjuangan. Ada dua hal kita sebagai partai pengusung atau partai pendukung. Ketika kita memberangkatkan, bisa dibantu partai lain sebagai partai pendukung. Atau diusung partai lain itu, dan PDI Perjuangan sebagai pendukung. Dalam prosentasi PDIP memperoleh suara yang oleh UU bisa mengajukan sendiri, kita lebih banyak mengusung. Ada 15 % kursi minimal. Dalam hal itu khusus sebagai pengusung, harus mendapat rekomendasi dari DPP. Dalam pemilihan bupati atau walikota di daerah PDIP tidak memperoleh syarat 15 % dan harus bergabung dengan partai lain atau menggabungkan diri sebagai pengusung, tidak wajib mendapatkan rekom. Artinya DPC setempatlah yang menentukan untuk itu tanpa rekomendasi. Akan tetapi bagi daerah yang memiliki perolehan suara wajib mendapatkan rekomendasi" (Interview/Wawancara, 1 April 2010).

Terbitnya surat rekomendasi itulah yang seolah-olah menjadi kontrol DPP kepada DPD. Terlebih lagi bila DPD mengusulkan dua calon yang masing-masing memiliki elektabilitas yang sama-sama kuat. Pada Pemilihan Gubernur (selevel Menteri Besar/Prime Minister kalau di Malaysia) Provinsi Jawa Timur tahun 2009, terdapat dua calon yang diusulkan ke DPP PDI Perjuangan yakni Soekarno (birokrat) dan Soetjipto (mantan Ketua DPD dan Sekretaris Jenderal PDI Perjuangan). Maka pertimbangan rasional kerap dikalahkan oleh sensitifitas emosional dengan berdasarkan 'track record' masing-masing calon di partai. Menurut pengalaman Pramono Anung komunikasi dan diskusi dilakukan secara intensif sebelum DPP mengeluarkan rekomendasi siapa yang berhak maju menjadi calon PDI Perjuangan. Selain melihat popularitas mereka di lapangan berdasarkan hasil survey juga perlu diperhatikan jasa-jasa mereka pada organisasi. Sebagaimana dikatakan oleh Pramono Anung demikian :

"Memang untuk provinsi Jawa Timur itu berbeda dengan daerah-daerah lain. Khusus untuk Pak Tjipto ini adalah orang yang pernah menjadi Sekjen Partai, Ketua DPD Partai, wakil ketua MPR, sehingga partai merasa perlu untuk memberikan privilese kepada yang bersangkutan. Kita juga melakukan survey. Sebenarnya berdasarkan hasil survei perbedaan antara Pak Karwo dan Pak Tjipto tidak terlalu banyak. Memang Pak Karwo lebih unggul tetapi toch memperhatikan antara kader dan non kader. Apapun Pak Tjipto adalah kader, dia mantan Sekjen partai" (Interview/Wawancara, 13 Agustus 2010).

Menyelaraskan antara kepentingan pusat (DPP) dan daerah (DPD) memang tidak mudah. Tentu mereka sangat cermat memperhitungkan apa untung dan ruginya jika mencalonkan si A atau si B. Pada level ini, DPP menginginkan agar semua proses dilaksanakan sesuai ketentuan. Hanya masalahnya, ketika hendak menjual suatu 'produk politik' dalam pemilihan kepala daerah, tentu yang menjadi perhatian bukan semata internal organisasi, tetapi, apa kemauan pasar. Disini memang, DPP dan DPD selaku elite partai berusaha keras untuk tidak melawan suara rakyat (grassroot). Mereka mengakomodir melalui rakercabsus (rapat kerja khusus) agar aspirasi anggota dapat dikomunikasikan langsung kepada elite partai.

Dari dimensi relational yang menempatkan hubungan kesetaraan tentu tidak salah. Namun ketika elite (DPP dan DPD) tetap pada pilihannya dan mengabaikan kehendak anggota, hasil yang diharapkan menjadi tidak optimal. Seperti yang dialami dan dirasakan langsung oleh H Supriono (Wakil Ketua Bid. Pemerintahan DPC PDI Perjuangan Nganjuk serta Ketua Fraksi DPRD Kab Nganjuk (2009-2014) demikian :

"Untuk saya dengan terpaksa ya ... ke pak Tjip haa haa.... Karena itu keputusan organisasi. Secara nyata kepada akar rumput kita genjot untuk pak Tjip, tapi rakyat 'kan memiliki pemikiran lain. Apa yang terutama di hati rakyat terutama PDI Perjuangan yang bisa dijual itu pak Karwo. *Wong sampe* disini kita nanggap wayang pak Matep, kurang apa. Orang datang, tapi saya memandang secara nurani, mereka datang batinnya ke Karwo. Secara organisasi ke pak Tjip tetapi sesungguhnya hati mereka ke pak Karwo" (Interview/Wawancara, 30 Agustus 2010).

Masing-masing orang memiliki variasi pengalaman yang berbeda meskipun dihadapkan pada fenomena yang sama. Terlebih dalam organisasi politik yang penuh intrik dan kepentingan masing-masing. Gambaran ini semakin jelas diungkapkan oleh SW Nugroho demikian:

"Makanya ketika DPP PDI Perjuangan menjatuhkan rekom ke pak Tjip ada suara-suara aneh, wong ini koq bisa seperti itu. Padahal kalau kita melihat orang-orang yang memilih pak Tjip dari jumlah manusianya di DPC tersebut yang memilih pak Tjip lebih banyak dari sisi itu. Ya ... kalau ini mau mengikuti media tidak sampai, yang sampai adalah jumlah kabupaten. Kedua, kalau ngomong track record, pak Tjip adalah orang yang berdarah-darah dalam proses ini. Kalaupun kalah, maka kita harus kalah dengan terhormat (Interview/Wawancara, 01 April 2010).

Alasan historis meskipun faktual, dalam politik tetap saja dipertanyakan. Bukan masalah benar atau salah, tetapi berkait erat apakah publik yakni sebagian besar rakyat diluar anggota atau simpatisan PDI Perjuangan masih berpihak kepadanya atau tidak. Ini yang harus diperhitungkan betul agar tidak terjadi ambiguitas dalam menilai apa suara rakyat. Maka organisasi, sebagai forum formal yang menjembatani kepentingan rakyat dan elite harus secara profesional dikelola. Jika terjadi konflik baik internal atau eksternal, ingroup atau intergroup, personal atau interorganisasi, maka organisasi menurut Shockley-Zalabak (2012) harus memiliki instrumen bagaimana konflik-konflik itu diselesaikan dan menurut Papa, Daniel and Spicker (2008) harus sesuai konteks dimana organisasi itu berada.

5.5 Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan masing-masing informan di PDIP mereka mengakui memiliki tingkat konflik dengan derajat yang berbeda-beda. Mereka merumuskan konflik sesuai dengan ruang lingkup (aspek referensial). Di PDIP, tingkat konflik terjadi di tingkat interpersonal dan antarkelompok. Mereka mengakui bahwa ketika kepentingan pribadi ini berbeda dengan kepentingan organisasi, maka konflik akan muncul. Masalahnya adalah apa yang membuat terjadinya konflik? Proses implementasi ideologi organisasi menyajikan prinsip perjuangan politik dari kekhawatiran yang berkaitan dengan kepentingan pragmatis individu. Dengan demikian, verifikasi harus dilakukan. Pada pembahasan bab ini juga ditampilkan bahwa

konflik berakar dari kepentingan pribadi. Pejabat publik harus memiliki selain dukungan kapasitas individu tetapi juga dukungan ekonomi juga. Ketika kemampuan seseorang dipertanyakan, ini berarti kepercayaan publik bahwa dia bisa menjalankan mandate sebagai pejabat publik atau istilah khas PDIP sebagai 'Petugas Partai' yang menjalankan amanat partai di ranah publik juga terbatas. Bila tidak segera diatasi, kondisi ini bisa pula memicu konflik. Masalah pribadi telah berubah menjadi masalah kelompok.

Ketika seseorang dicalonkan sebagai calon Gubernur atau Kepala Daerah, selain berbekal Surat Rekomendasi dari DPP, calon harus dapat meyakinkan apakah ia benar-benar diterima oleh mayoritas anggota partai untuk diperjuangkan sebagai nominator atau tidak.

Sang penerima surat rekomendasi harus memiliki komitmen yang kuat demi organisasi di masa depan (aspek struktural) untuk memperjuangkan kepentingan rakyat. Jika organisasi memiliki persepsi bahwa seseorang tidak memiliki kapasitas untuk pejabat publik (seperti Gubernur), mereka tentu memiliki pertimbangan lain, apakah seseorang itu masih layak dicalonkan atau tidak. Sepenuhnya siapa yang tahu kapasitas pribadi calon adalah pengurus internal organisasi. Itu sebabnya publik tidak usah terlalu heran bila keputusan organisasi kerap kali tidak selaras dengan ekspektasi publik.

BAB 6 PERSAMAAN DAN PERBEDAAN PENGELOLAAN KONFLIK DI PKR DAN PDIP

6.1 Pengantar

Pada negara demokratik, eksistensi partai politik sangat dinamis. Bahkan cenderung adaptif terhadap perkembangan sistem politik yang terjadi di sebuah negara. Pasang surut eksistensinya sangat ditentukan oleh kebutuhan pasar politik. Indonesia dan Malaysia yang sama-sama mengalami gelombang reformasi tahun 1998 juga menghadapi perubahan dan tantangan yang sama. Partai politik timbul dan tenggelam sangat ditentukan oleh konstituen sebagai pemilik suara.

Sejak kebijakan fusi partai politik diperkenalkan oleh rejim Orde Baru tahun 1973 jumlah partai politik di Indonesia hanya tiga yakni Partai Persatuan Pembangunan (representasi Muslim), Golkar (representasi karyawan/birokasi) dan Partai Demokrasi Indonesia (representasi Nasionalis/Kristen) hingga pemilihan umum terakhir tahun 1997. Setelah bergulir gerakan reformasi tahun 1998 yang ditandai jatuhnya Presiden Soeharto, maka jumlah partai politik semakin banyak. Pemilihan umum pasca reformasi yakni 1999, 2004, 2009, 2014 selalu diikuti sedikitnya 20 partai politik. Kondisi yang tidak jauh berbeda juga dialami Malaysia. Meskipun suksesi kepemimpinan Malaysia tidak sedramatis yang terjadi di Indonesia, era reformasi tahun 1998 yang dimotori oleh Anwar Ibrahim dan kawan-kawan telah banyak membuat perubahan. Barisan Nasional yang dimotori oleh UMNO setelah berkuasa sangat dominan selama tiga dekade, akhirnya harus menghadapi kekuatan oposisi baru yang bernama Partai Keadilan yang kemudian dalam perkembangannya berubah menjadi Partai Keadilan Rakyat. Pada pemilihan umum 2013, meskipun PKR dan sekutunya belum mampu mengalahkan Barisan Nasional di level DPR, tetap saja sebagai kekuatan oposisi PKR bersama DAP dan PAS sudah sangat diperhitungkan sebagai kekuatan politik alternatif yang sangat potensial merebut pemerintahan.

6.2 Pengelolaan Konflik dalam Partai Keadilan Rakyat

Pada Pemilihan Umum 8 Maret 2008 dan April 2013, PKR dikejutkan dengan hasil yang sangat mengangumkan. Bahwa dalam kurun 10 tahun berkiprah dalam dunia politik ternyata partai ini telah memperoleh kepercayaan rakyat Malaysia dengan menguasai sedikitnya 31 kursi pada level parlemen pusat. Tentu ini menambah keyakinan politik para elite PKR bahwa organisasi yang dibentuk pada September 1998 selaras dengan aspirasi masyarakat Malaysia yang memerlukan reformasi.

Fakta ini diperkuat bahwa tiga organisasi politik pendukung Pakatan Rakyat semua memperoleh tambahan kursi yang cukup signifikan dibanding pada Pemilihan Umum 2004 (PRU XI). DAP yang pada 2004 memperoleh kursi 12, bertambah menjadi

28 kursi (2008). Hal yang sama juga dialami oleh PAS yang merupakan sempalan sayap politik Islam UMNO dan sekarang berdiri sendiri sebagai sebuah organisasi partai politik. Pada 2004 memperoleh 6 kursi, ternyata juga mengalami penambahan menjadi 23 (2008).

Tabel 6.1
PEROLEHAN SUARA PARTAI POLITIK/CALON BEBAS
YANG BERTANDING
PADA PRU XII MARET 2008

NAMA PARTAI	Suara Yang Diperoleh	Prosentase
BN	4,081,115	51.4
PKR	1,529,256	19.3
Pas	1,140,598	14.4
DAP	1,097,752	13.8
SNAP	8,615	0.1
PRM	19,126	0.2
BERSEKUTU	942	0.01
BEBAS/Independen	65,399	0.8
JUMLAH	7,942,803 100.0 *	100%

Source : Suruhanjaya Pilihan Raya, (KPU) Malaysia, 2008

Artinya penambahan kursi di parlemen baik pada level pusat maupun Negara bagian adalah bukti riil bahwa kekuatan Pakatan Rakyat menjadi diperhitungkan oleh Barisan Nasional yakni koalisi yang sekarang sedang memerintah dibawah kendali Perdana Menteri Datuk Seri Moh Najib Tun Razak.

Namun demikian, tidak berarti bahwa dalam kurun waktu lebih dari 10 tahun berdiri PKR tidak pernah mengalami konflik. Konflik selalu ada. Tetapi yang terpenting bagaimana konflik itu dapat dikelola agar tidak menghancurkan organisasi. Lebih lengkap, temuan data yang disajikan dalam sub bab ini juga mencakup tiga kategori pengaturan konflik yakni tipologi konflik, leadership skill dan level konflik.

6.2.1 Tipologi Konflik

Tetapi kemenangan tersebut juga merupakan dilema tersendiri bagi Pakatan Rakyat khususnya Partai Keadilan Rakyat (PKR). Sumberdaya manusia partai menjelang Pemilihan Umum (PRU XII) tentu adalah persoalan yang tidak dapat diatasi secara cepat. Minimnya sumber daya manusia yang berkualitas untuk mengisi jabatan-jabatan anggota parlemen tentu tidak bisa dinafikan. Maka dengan kualitas yang seperti itu dan semangat militansi berpartai yang kurang mengakibatkan bahwa setelah memperoleh tekanan sedikit saja, banyak anggota parlemen PKR yang kemudian keluar partai dan menjadi anggota

partai bebas. Konflik kecil di internal partai kerap kali dibesar-besarkan untuk memberi kesan bahwa partai dalam kondisi darurat. Contoh menjelang PRK Hulu Selangor

Sejak tahun 2008-2010 ini, anggota parlemen dan anggota Dewan Undangan Negeri/Senator dari PKR yang keluar akibat terjadi perselisihan atau konflik intern organisasi sudah mencapai angka lima orang yakni :

Tabel 6.2
Daftar Anggota Parlemen PKR Yang Keluar

No.	Nama Anggota Parlemen	Wilayah Pemilihan
1.	Zulkifli bin Noordin, Y.B. Tuan	Ahli Parlemen, Kulim - Bandar Baru
2.	Zahrain Mohamed Hashim, Y.B. Dato' Seri	Ahli Parlimen Bayan Baru, 12 Februari 2010
3.	Tan Tee Beng, Y.B. Tuan	Ahli Parlimen Nibong Tebal, 1 Maret 2010
4.	Mohsin Fadzli bin Haji Samsuri, Y.B. Tuan	Ahli Parlimen Bagan Serai, 3 Maret 2010
5.		

Sumber : Utusan Online, 3 Maret 2010

Tabel 6.3
Daftar Anggota Dewan Undangan Negeri
Unsur PKR Yang Keluar

No.	Nama Anggota Dewan Undangan Negeri (ADUN)	Wilayah Pemilihan
1.	Muhammad Fairus Khairuddin	ADUN, Penanti-Pulau Pinang
2.	Mohammad Radzhi Salleh	ADUN Lunas, 23 Agustus 2009
3.	Tan Wei Shu	ADUN Bakar Arang, 15 April 2010

Source : Malaysiakini, 3 Maret 2010 dan Sinarharian, 17 April 2010

Bahkan secara khusus anggota PKR yang berasal dari wilayah pemilihan Kedah yang semula berjumlah lima orang (Lihat tabel) sekarang tinggal tiga setelah keluarnya Tan Wei Shu (ADUN - Ahli Dewan Undangan Negeri) Bakar Arang pada 16 April 2010. Sebelumnya sudah menyatakan keluar adalah Mohammad Radzhi Salleh - ADUN Lunas. Sehingga komposisi PKR sebagai penyokong kekuatan Pakatan Rakyat di wilayah Negara Bagian (Kerajaan) Kedah tentu berkurang.

Tabel 6.4
Daftar Anggota Dewan Undangan Negeri
Unsur PKR Hasil Pilihan Raya XII (2008)

No.	Nama Anggota Dewan Undangan	Wilayah Pemilihan
-----	-----------------------------	-------------------

4	Negeri (ADUN)	
1.	V. Arumugam	Bukit Selambau
2.	Mohammad Radzhi Salleh*	Lunas
3.	Tan Wei Shu*	Bakar Arang
4.	Tan Show Kang	Sidam
5.	Lim Soo Nee	Kulim

*) Keluar sebagai ADUN PKR

Namun demikian, konflik internal dengan ditandai keluarnya dua anggota ADUN PKR harus dilihat dalam perspektif yang lebih luas. Berdasarkan penilaian Dato Seri Anwar Ibrahim, bukankah ini berkaitan dengan pelaksanaan Pilihan Raya Kecil (PRK, P94) di Hulu Selangor tanggal 25 April 2010. Terutama keluarnya Tan Wei Shu yang persis diumumkan 10 hari menjelang PRK Hulu Selangor dilaksanakan (*SinarHarian*, 17 April 2010).

PRK Hulu Selangor ini dilaksanakan menyusul wafatnya anggota parlemen dari PKR yakni Datuk Dr.Zainal Abidin Ahmad dan akan diadakan pergantian susulan (Pergantian Antar Waktu). Terpilihnya lagi calon dari PKR adalah sangat penting, sebab akan mengamankan komposisi kekuatan PKR sebagai kelompok oposisi di tingkat parlemen pusat. Itu sebabnya, pada PRK di Hulu Selangor ini, PKR mencalonkan Dato Zaid Ibrahim (59) sebagai wakil dari Pakatan Rakyat dan akan bertanding melawan Datuk P. Kamalanathan (44) calon MIC mewakili Barisan Nasional (*Berita Harian*, 13 April 2010). Disamping itu dimeriahkan juga dengan dua calon dari unsur independent yakni VC Chandran (Naib Pengerusi MIC Hulu Selangor) dan Johan Mohd Diah (AJK Pemuda UMNO Shah Alam). Karena dua calon independent ini berani menentang calon resmi dari partainya (MIC dan UMNO), maka keduanya akan dipecat dari partai mereka masing-masing (*Sinarharian*, 18 April 2010).

PKR melakukan usaha semaksimal mungkin sebab meskipun Dato Zaid Ibrahim dikenal sudah lama tinggal di Selangor tetapi dia berasal dari Kota Bharu. Track recordnya sebagai orang PKR juga belum lama, sebab sebelumnya dia adalah bekas Menteri Undang-undang dan dipecat oleh UMNO pada tahun 2008. Selain itu melihat fakta di lapangan kemenangan Datuk Dr Zainal Abidin Ahmad atas Datuk G Palanivel (MIC) pada PRU XII (2008) lalu hanya berselisih tipis yakni 198 suara (23.177 suara). Itupun suara yang berasal dari suara protes dan berpihak ke calon PKR tersebut.

Sementara calon yang diusung oleh Barisan Nasional saat ini masih tetap berasal dari partai anggota koalisinya yakni MIC. MIC sendiri mengklaim diwilayah ini memiliki 70 cabang dengan anggota 7000 orang belum termasuk 4000 kaum keluarga mereka. UMNO sendiri memiliki 136 cabang partai dengan anggota 24 ribu orang. Belum lagi dukungan yang diperoleh dari anggota sekutunya yakni MCA dengan 40 cabang dan anggota MCA sebanyak 10.000 orang. Praktis, dari jumlah pemilih sebanyak 64.500 di Hulu Selangor, posisi kekuatan formal Barisan Nasional (BN) telah mencapai 41.000 orang (Ahmad, 2010).

Namun demikian, karena Selangor adalah Negara Bagian yang diperintah oleh Pakatan Rakyat, tentu semua menunggu angka pasti setelah PRK dilaksanakan. Barisan Nasional sendiri, memiliki harapan besar agar bisa memenangi PRK ini agar komposisi keterwakilan seluruh anggota koalisi BN ada. Selama ini wakil dari UMNO sudah duduk sebagai anggota Dewan Undangan Negeri (DUN) mewakili wilayah Hulu Bernam dan Batang Kali. MCA yang didukung pemilih Cina sudah memiliki wakil dari Kuala Kubu Baharu. Tinggal, MIC yang didukung oleh pemilih India, belum berhasil

menempatkan wakilnya sebagai anggota DUN. Atas dasar pertimbangan tingkat 'representasi' inilah, Hulu Selangor diberikan kepada MIC supaya keterwakilan India di DUN ada.

Terlepas rasionalitas pertimbangan politik BN mencalonkan wakil MIC, kepentingan paling urgen bagi Pakatan Rakyat adalah agar posisi kursi yang sudah diperoleh tersebut tidak berhasil dicuri oleh Barisan Nasional. Itu sebabnya, Ketua PKR Pusat Dato Seri Anwar Ibrahim turun langsung memberi sokongan, agar pemilih di kawasan Hulu Selangor tetap mempercayakan suaranya kepada calon yang diusung PKR. Kepentingan PKR adalah agar posisi rawan yang saat ini (April 2010) dialami oleh PKR bisa dikendalikan. Menyusul keluarnya empat anggota parlemen dari PKR kekuatan partai reformasi ini hanya memiliki 27 kursi. Tentu kalah dua kursi dengan DAP yang memiliki 28 kursi dan hanya selisih tipis dengan PAS, 23 kursi.

6.2.2 Leadership Skill

Sebagai kekuatan oposisi, ketika beberapa anggota parlemen dan senator dari unsur PKR menarik diri dan menjadi anggota bebas/independent, tentu tidak bisa dianggap ringan. Itu sebabnya, keluarnya Tan Wei Shu yang juga adalah salah satu pimpinan cabang PKR di Kedah, sangat disesalkan. Terlebih waktu pengumuman keluarnya persis menjelang PRK di Hulu Selangor. Alasan bahwa keluarnya berkait adanya konflik internal dan parasit yang ada di tubuh organisasi PKR Kedah, mestinya harus diselesaikan sebelum pengambilan keputusan menarik diri dari PKR dilakukan. Bahkan Ketua (Pengerusi) PKR Kedah menyatakan bahwa ia sudah berusaha menebalkan muka agar Tan Wei Shu tetap berada di dalam PKR. Lebih jauh YB Ahmad Bin Kasim berkata :

'Saya memang tersinggung dengan tindakannya itu. Saya sanggup menebalkan muka memohon maaf kepadanya, tetapi ini pula balasannya kepada saya' (*Sinarharian*, 17 April 2010).

Dari perspektif lain, sesungguhnya Ahmad Kasim juga sudah mengetahui bahwa dalam dua minggu sebelum Tan Wei Shu mengumumkan menjadi ADUN Bebas, ia sudah terlebih dulu merapat kepada Mohammad Radzi Salleh (Lunas) yang terlebih dulu memang sudah keluar dari PKR.

Penilaian yang sama juga diberikan oleh Dato' Johari, yang merupakan anggota parlemen PKR dari wilayah Sungai Petani. Ia mengatakan:

"Ya sekarang ini terjadi satu ya... Sebab dibawah saya itu harus ada lima delegasi yang lain. Dipanggil Dewan Undangan Negeri (State Legislative Councilor). Salah satunya sudah menarik diri menjadi bebas. Apa implikasinya? Implikasinya adalah pengundi-pengundi atau masyarakat tertipu sebab bila bertanding itu 'kan menggunakan logo bila sudah menang dia tarik diri, kita yakin dan percaya, disebelah sana UMNO sogok untuk lompat parti. Ini memberi kesan? Mungkin sedikit kegawatan di peringkat awal. Tapi kemarahan orang itu menjadi menebal. Mereka merasakan bahwa mereka tertipu, mereka menghukum orang yang menarik diri. Rakyat merasakan, biar dia keluar. Orang yang tidak berprinsip itu" (Wawancara/Interview, 29 April 2010).

Selaku ketua parti, Ahmad Kasim menilai bahwa dirinya sudah melakukan upaya maksimal agar konflik yang ada didalam parti bisa diselesaikan secara baik. Sebab figure ini adalah figure yang akomodatif dan bisa diterima seluruh pihak. Bahkan ketika PKR Kedah dilanda 'mosi tidak percaya' oleh 12 ketua bahagian (anak cabang), ia sengaja ditunjuk oleh Dato Seri Anwar Ibrahim agar bisa menyelesaikan masalah berkaitan dengan konflik tersebut. Isu krusial pada Desember 2008, yang dijadikan dasar saat pergantian kepemimpinan PKR Kedah dari Ir. Zamri Yusof ke Ahmad Kasim adalah bahwa Zamri dinilai oleh PKR Pusat kurang mampu dalam melakukan kontrol terhadap upaya anggota ADUN yang mau melompat ke parti lain.

Perhatian sangat serius diberikan PKR Pusat terhadap PKR Kedah selain kontribusi kursi PKR Kedah ke level parlemen pusat cukup besar, juga karena Kedah adalah salah satu wilayah yang dipimpin oleh Pakatan Rakyat. Koalisi Pakatan Rakyat yang dipimpin Pas, secara kuantitas memberi otoritas politik untuk menempatkan salah satu pemimpinnya sebagai Menteri Besar. Tabel 4.8 secara jelas memberi gambaran kekuatan Pakatan Rakyat memimpin wilayah paling utara Malaysia yang berbatasan dengan Thailand Selatan ini.

Tabel 6.5
**Komposisi Kekuatan PKR Pada Pakatan Rakyat
Wilayah Kedah
(Per 17 April 2010)**

Nama Partai	Jumlah Kursi	Prosentase
Barisan Nasional (BN)	14	38%
PAS	16	44%
PKR	3 (5-2)	9%
DAP	1	3%
Bebas	2	6%
Jumlah	36	100%

Source: Mat Yakim (2010)

Tentang komposisi kontribusi kursi PKR Kedah terhadap perolehan kursi di level nasional pun juga sangat signifikan. Bahkan pada PRU XII 2008, diantara tujuh parti (Barisan Nasional yang terdiri atas 12 parti politik dikelompokkan menjadi satu), khusus di wilayah Kedah PKR adalah pengumpul kursi terbesar setelah Barisan Nasional (15 kursi) dan Pas (8 kursi) yakni 7 kursi. Sementara DAP, PRM, BERSEKUTU dan Bebas, sama sekali tidak memperoleh satu kursipun. Itu sebabnya konflik sekecil apapun yang diperkirakan akan menjadi pemicu retaknya organisasi politik ini akan segera diantisipasi. Tidak itu saja, Kedah juga merupakan satu dari lima wilayah yang dengan jumlah pemilih besar. Tabel 4.9 memberi gambaran proporsi antara jumlah pemilih dengan perolehan kursi parti.

Tabel 6.6
Jumlah Pemilih dan Perolehan Kursi
Parlemen Lima Negara Bagian

No.	Nama Partai	Jumlah Pemilih	Jumlah Kursi ⁴ PKR
1	Selangor	1,536,111	11
2.	Perak	1,196,160	10
3.	Kedah	873,674	7
4.	Kelantan	735,417	3
5.	Pulau Pinang	709,323	4

Source : Suruhanjaya Pilihan Raya, (KPU), 2008

Bahwa upaya penyelesaian konflik secara damai yang dilakukan ketua partai terhadap misalnya kasus ADUN Batang Arang Tan Wei Shu, sudah proporsional. Artinya secara organisatoris pendekatan secara personal telah dilakukan oleh Ahmad Kasim, agar konflik internal ini bisa diselesaikan secara damai. Tidak itu saja, bahkan Dato Seri Anwar Ibrahim juga melakukan mediasi. Bahwa kemudian, Tan Wei Shu, tetap menyatakan diri keluar PKR, organisasi tidak bisa mencegah. Setiap orang memiliki hak politik untuk bergabung dengan salah satu organisasi politik atau independent.

Kasus keluar atau hengkangnya Mohammad Radzhi Salleh sebagai ADUN Lunas juga tidak patut disesali. Sebagai sebuah organisasi yang baru PKR pada awal perekrutan siapa yang akan menjadi wakil partai di Parlemen baik sebagai anggota DPR (House of Representative) atau Dewan Negara (Senate) serta Anggota Dewan Undangan Negeri (Assemblymen) adalah hal yang sangat sulit. Hal ini diakui sendiri oleh Ketua Umum PKR yakni Dr. Anwar Ibrahim demikian :

"I concede that there is a flaw in our vetting system. We rushed to choose candidates to contest in the last general elections but I promise that this will be improved."

Terkait kasus Radzhi, justru PKR Kedah banyak menerima sejumlah komplain berkaitan dengan kedudukan dia selaku anggota Exco (executive councilor) yang dipimpin oleh PAS Kedah. Bahkan selaku Exco yang membidangi masalah turisme, ia dituduh oleh Malaysian Anti Corruption Commission (MACC) terlibat dalam pemberian gratifikasi proyek-proyek pariwisata di negara bagian tersebut.

Tidak hanya elite PKR, tetapi kekuatan Pakatan Rakyat dari unsur PAS juga merasa senang, terhadap keluarnya Radzhi. Terlebih dengan rencana bahwa setelah keluar dari PKR akan mendukung UMNO. PKR menilai justru langkah itu lebih baik, karena tidak menjadi problem diinternal partai ketika organisasi ini membawa isu perubahan (*Harakahdaily*, 24 Agustus, 2009).

Kemampuan kepemimpinan yang ditunjukkan oleh ⁴Anwar Ibrahim (MPP), Ahmad Kasim (MPN) dan Dato Johari (MPC) yang menekankan aspek *persuasive*, *integrator*, *demokratik*, *kharismatik*, *compromise* dan *inspirational* ternyata tetap tidak mampu mencegah konflik internal ini terjadi. Mereka secara organisasi dan personal sudah berusaha agar konflik tersebut dapat diselesaikan secara damai. Tetapi ternyata segala upaya tersebut kurang maksimal hasilnya. Tan Wei Shu tetap keluar dari PKR

semakin menegaskan bahwa factor eksternal dan integritas diri merupakan aspek yang sangat menentukan masa depan organisasi.

6.2.3 Level Konflik

Pada level MPN Kedah, konflik diselesaikan berdasarkan aturan main yang ada. Aksi keluar partai baik yang terjadi pada anggota parlimen, ADUN maupun anggota biasa, harus dilihat bahwa memang penataan kelembagaan organisasi PKR yang masih lemah. Daya tarik uang menjadi pemicu utama mereka keluar partai. Ini secara langsung diakui sendiri oleh Arumugam demikian:

“Yang mana terakhir itu orang *offer*/tawar saya cukup lumayan untuk lompat parti. Langsung itu? Langsung tawaran. Kalo saya lompat parti, hari ini kerja di pemerintah negeri ini tak ada dari parti Pembangkang. Tapi Barisan Nasional. Orang *offer* saya untuk melompat. Itu tekanan banyak orang yang mau bagi. Tapi saya dipilih, diundi oleh rakyat. Maka saya letak jawatan. Saya letak jawatan sebagai seorang *exco* intern menteri negeri dan ADUN, saya letak jawatan. Dia rakyat yang pilih, saya tak mau jadi pengkianat. Sampai sekarang pergi kemana mana rakyat respek dikalangan orang-orang parti”.

Ketika mencermati konflik yang terjadi di PKR Kedah, peneliti menemukan bahwa terjadi kombinasi level konflik yang mencakup interorganizational, intergroup, intragroup, dan konflik interpersonal. Kasus Tan Wei Shu sangat jelas. Tan Wei Shu menilai bahwa ketua PKR Sungai Petani bertindak tidak fair terhadap dirinya. Ia dinilai kurang cakap sebagai Exco sehingga Menteri Besar/ Prime Minister Kedah, tidak perlu memperpanjang masa jabatannya. Maka, daripada hanya menjadi anggota ADUN biasa, lebih baik ia keluar dari PKR dan menjadi anggota bebas.

Tetapi elite lokal PKR menilai bahwa langkah Tan tersebut, tidak murni dari dirinya sendiri. Mereka justru berpendapat bahwa UMNO dibalik aksi ini. Faktanya, pengumuman Tan Wei Shu dilakukan bertepatan dengan PRK (Pemilu lokal) Hulu Selangor. Seperti pengakuan Arumugam di atas, bahwa ia mundur dari Exco juga karena ada yang menawarkan dia.

Artinya pergeseran level konflik dari personal hingga interorganizational, merupakan peristiwa yang saling interkoneksi. Semakin mudah anggota organisasi terpengaruh oleh pihak lain, memperkuat asumsi bahwa organisasi tersebut lemah dalam bidang pelembagaan. Testimoni atau kesaksian mereka yang dibeli oleh partai lain adalah fakta bahwa untuk kurun waktu 5-10 tahun kedepan merupakan periode yang sangat menentukan PKR sebagai sebuah organisasi. Jika PKR masih banyak diisi oleh para petualang politik maka dapat dipastikan konflik internal terus akan mewarnai dinamika PKR sebagai sebuah organisasi politik yang mandiri dan independen.

7.3 Pengelolaan Konflik dalam Partai Demokrasi Indonesia Perjuangan

PDI Perjuangan dalam kurun 17 tahun relatif sepi konflik. Minimal dibawah kepemimpinan Megawati Soekarnoputri, PDI Perjuangan berhasil melewati masa sulit ketika tahun 2006-2007, partai ini dilanda krisis ketidakpercayaan dimana banyak anggotanya yang keluar partai. Mereka yang keluar partai, kemudian membentuk partai baru atau bergabung dengan dengan partai yang sudah ada.

6.3.1 Tipologi Konflik

Alasan terkuat mengapa mereka meninggalkan partai karena atmosphere politik di internal organisasi sudah tidak kondusif bagi tumbuh dan berkembangnya nilai-nilai demokrasi. Mereka yang keluar antara lain Roy BB Janis (Ketua PDI Perjuangan DPD DKI Jakarta), Laksamana Sukardi (Bendahara DPP), Dimmy Hartono, Haryanto Taslam, Permadi, dan lain-lain.

Gerakan eksodus partai ini bertujuan agar PDI Perjuangan kembali ke spirit perjuangan awal dan tidak hanya disandera untuk kepentingan segelintir orang. Mereka berkeyakinan bergabung dengan partai lain atau bahkan mendirikan organisasi poitik yang baru jauh lebih baik untuk mengaktualisasikan prinsip-prinsip perjuangan partai dibanding bertahan di PDI Perjuangan. Maka Dimmy Haryanto mendirikan PITA, Laksamana Sukardi dan Roy BB Janis mendirikan PDP (Partai Demokrasi Pembaharuan), Permadi dan Haryantho Taslam bergabung dengan Gerindra (Gerakan Indonesia Raya) dan .

Fakta-fakta itu memperjelas bahwa mereka mencari jalan keluar dengan meninggalkan partai dan bukan menjadi musuh laten partai. Mereka menyadari sepenuhnya bahwa ‘melawan’ hegemoni kepemimpinan Megawati yang amat dominan sangat sulit. Jauh lebih baik bagi mereka adalah bergabung dengan partai lain atau mendirikan partai baru.

Terlebih dalam setiap kongres partai, hampir tidak pernah ada isu munculnya calon alternatif ketua umum. Maka dapat dipastikan, pada setiap pasca kongres tidak ada DPP tandingan atau DPP kembar seperti dijumpai pada beberapa partai politik yang lain. Konflik yang muncul dapat diselesaikan dalam koridor sistem dan aturan main, sebagaimana dijelaskan oleh Pramono Anung demikian:

“Konflik merupakan hal yang tidak bisa dihindari dalam partai. Dengan begitu harus diselesaikan dengan sistem dan aturan main. Di partai ada tiga sumber konflik yakni pembentukan struktural partai yakni saat kongres partai, konferda, konferensi cabang, itu biasanya terjadi ‘demam’ di dalam partai. Konflik yang kedua adalah ketika memilih kepala daerah. Dan konflik yang ketiga adalah etika pencalegan ketika pemilihan anggota legislatif, presiden dan sebagainya” (Wawancara/Interview, 13 Agustus 2010).

Mekanisme partai sejauh ini dapat mengakomodasi setiap konflik kepentingan yang terjadi. Bahwa kemudian ditemukan perselisihan internal partai yang berujung pada pembentukan dewan pengurus alternatif, levelnya tidak pada tataran nasional tetapi cukup di level cabang. Seperti yang terjadi di Dewan Pengurus Cabang (DPC) PDI Perjuangan Kabupaten Nganjuk. Akibat ketidakpuasan terhadap hasil Konferensi Cabang tahun 2008, DPC Nganjuk memiliki dua DPC yakni DPC pimpinan Taufiqqurahman dan DPC Susilo Muslim (2005-2008), yang kemudian memaksa DPD PDI Perjuangan Jawa Timur menempatkan 'orang' nya untuk memimpin yakni Suhandoyo (2008-2010). Seperti dijelaskan melalui pengalaman Supiono demikian :

"Yaa kita menyelesaikan konflik biasanya kita memakai asas musyawarah mufakat. Kalau tidak ada kesepakatan dalam musyawarah ya aturan ditegakkan. Semua aturan sudah jelas. Aturan ya tinggal tingkatannya sampai dimana. Ya hanya eksis sedikit muncul pula DPC tandingan ketika usai pemilihan bupati. Pengurus pak Muslim versus dengan pak Suto dan saya (H Supriono) sebagai sekretaris. Kalau ingin menggantikan monggo. Kita serahkan ke DPP saja. Saya membawa SK saya, kalau DPP mengakui panjenengan nggih monggo. Tidak masalah. Soal biaya biar saya. Waktu itu pak Suto sebagai ketua dan saya sekretaris adalah resmi. Kita malah yang ke kantor beliau. Kita selesaikan baik-baik. Kita ke DPP. Tetapi ternyata pak Muslim tidak mau " (Wawancara/Interview, 30 Agustus 2010).

Bahkan di lapangan, konflik dualisme kepemimpinan DPC tersebut memicu terjadinya perebutan kantor sekretariat. Karena pihak Susilo Muslim tidak mau mengalah, maka Taufiqqurahman pun menempati kantor yang lain. Karena dukungan kepada Taufiqqurahman semakin menguat serta legalitas yang dimiliki, posisi Susilo Muslim menjadi terpinggirkan.

Fakta lain juga terjadi ketika ada anggota PAC (Pengurus Anak Cabang) Prambon (Nganjuk) menjadi calon anggota legislatif dari partai non PDI Perjuangan, ia pun dipecat dari partai. Artinya dalam menyikapi konflik internal partai, mekanisme organisasi harus ditegakkan.

Pada konteks DPD PDI Perjuangan Jawa Timur, meskipun konflik tidak meletup secara tajam, namun ketegangan tetap dapat dirasakan. Ketika Sutjipto direkomendasi menjadi calon Gubernur Jawa Timur, dukungan tidak secara optimal dapat dilaksanakan. Sebagian pengurus mendukung Sutjipto, namun secara tidak resmi dukungan juga diberikan kepada Soekarwo. Sejatinya dilapisan akar rumput, massa PDI Perjuangan banyak yang mendukung Soekarwo, karena pertimbangan garis ideologinya yang pro Marhaenisme secara jelas dan tegas, Itu diakui sendiri oleh Supiono demikian:

"Secara nyata kepada akar rumput kita genjot untuk pak Tjip, tapi rakyat 'kan memiliki pemikiran lain. Apa yang terutama di hati rakyat terutama PDI Perjuangan yang bisa dijual itu pak Karwo. *Wong sampe* disini kita nanggap wayang pak Mantep, kurang apa. Orang datang, tapi saya memandang secara nurani saya mereka datang batinnya ke Karwo. Secara organisasi ke pak Tjip tetapi sesungguhnya hati mereka ke pak Karwo. Mereka kalau kita undang ya ke pak Karwo. Sebelumnya memang nama pak Karwo sudah masuk, sebelum jatuh (rekomendasi..pen.) ke pak Tjip, yang kemudian pak Karwo lari ke Demokrat. Jadi itikad baik pak Karwo untuk masuk lewat PDI ini mestinya dihargai" (Wawancara/Interview, 30 Agustus 2010).

Fakta lain terlihat jelas pada pengelompokan dukungan di Dewan Pengurus Daerah. Kelompok yang dimotori oleh Ali Mudji dan kawan-kawan memberi dukungan *all out* kepada Sutjipto tetapi kelompok lain justru lebih cenderung ke Soekarwo. Adanya polarisasi dukungan di internal organisasi PDI Perjuangan diakui sendiri oleh Ali Mudji demikian:

“Memang dalam partai kita ada pemikiran dua kubu itu tadi. Sejak awal ada yang menghendaki satu pro pak Tjip dan satu pro pak Karwo. Dua-duanya memiliki dasar yang benar. Ketika mereka ngomong untuk kepentingan bagaimana memunculkan partai kader partai, kan itu tidak salah. Kapan lagi menghormati kader partai. Menurut kita selama ini Kepala Daerah yang tidak berasal dari kader partai hasilnya tidak ada yang hebat. Hasilnya dalam kepemimpinan itu tidak ada yang hebat. Ratusan atau tiga ratusan Kepala Daerah itu, yang hebat-hebat itu adalah berangkat dari kader partai. Itulah salah satu pertimbangan-pertimbangan” (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Implikasi dari tidak maksimalnya dukungan tersebut tentu saja menyebabkan rendahnya tingkat perolehan suara dalam pemilihan Gubernur Jawa Timur tanggal 23 Juli 2008. Pada putaran pertama calon yang diusung dari PDI Perjuangan Jawa Timur hanya berada diposisi ketiga dengan perolehan suara 21% dibawah Soekarwo (26%) dan Khofifah Indarparawansa (24%). Berikut adalah tabel perolehan suara masing-masing pasangan calon Gubernur pada putaran pertama.

Tabel 6.7
Jumlah Perolehan Suara Pasangan Calon Gubernur
Pada Pilgub Jawa Timur 2008

Nama Pasangan	Partai Pengusung	Prosentase
Khofifah Indar Parawansa-Mudjiono (Kaji)	PPP, Parpol Non Parlemen	24,82
Sutjipto-Ridwan Hisyam (SR)	PDI Perjuangan	21,18
Soenarjo-Ali Maschan Moesa (Salam)	Golkar	19,34
Ahmady-Suhartono (Achsani)	PKB	8,21
Soekarwo-Saifullah Yusuf (Karsa)	Partai Demokrat, PAN, PKS	26,43

Sumber: KPUD Jawa Timur

Khusus untuk pasangan Soetjipto-Ridwan Hisyam pada putaran pertama ini berhasil unggul atau menang di enam kabupaten/kota yang selama ini dikenal sebagai basis PDI Perjuangan

yakni Kabupaten Trenggalek, Tulungagung, Kabupaten Blitar, Kediri, Malang dan kota Surabaya. Demikian juga halnya dengan Kaji dan Salam, keduanya juga unggul di enam kabupaten kota yang lain. Hanya pasangan Achsan saja yang menang di satu kabupaten yakni Mojokerto. Sementara pasangan Soekarwo-Saifullah Yusuf menang di 18 kabupaten/kota di Jawa Timur.

Memperhatikan jumlah perolehan suara SR yang hanya 21,18% berarti ini sama halnya dengan jumlah perolehan suara PDI Perjuangan pada Pemilu 2004 di Jawa Timur yang mencapai angka 21 %. Namun jika dibanding pada pemilihan umum tahun 1999 (33,8%), jumlah tersebut turun 12,8%. Artinya, perolehan dukungan suara tersebut jika dilogikakan, hanya mengandalkan massa PDI Perjuangan dan hampir tidak memperoleh tambahan suara dari pendukung Ridwan Hisyam yang adalah mantan Ketua DPD Partai Golkar. Dengan hasil seperti itu dipastikan bahwa pasangan SR tidak bisa masuk ke putaran kedua. Itu sebabnya pada pemilihan tahap kedua tersebut PDI Perjuangan harus memilih salah satu diantara dua pilihan yang ada Kaji atau Karsa. Maka pilihan diberikan kepada Kaji. Namun pada perhitungan akhir Kaji ternyata kalah dengan selisih suara hanya 60.223 suara, atau 0.39 persen. Seperti terlihat dalam tabel berikut.

Tabel 6.8

Jumlah Perolehan Suara Pasangan Calon Gubernur

Pada Pilgub Jawa Timur 2008

Nama Pasangan	Jumlah Suara	Prosentase
Khofifah Indar Parawansa-Mudjiono (Kaji)	7.669.721	49,80
Soekarwo-Saifullah Yusuf (Karsa)	7.729.944	50,20

Tetapi apapun alasannya partai dengan konflik internal adalah dua hal yang selalu berdampingan. Sejak awal pencalonan Sutjipto dan Soekarwo telah saling mengklaim basis dukungan masing-masing. Dalam Rakerdasus (Rapat Kerja Daerah Khusus) di Surabaya pada 24 Februari 2007, dukungan kepada Soekarwo, 22 DPC dan Sutjipto, 11 DPC, abstain 5 DPC. Keduanya memiliki kesempatan yang sama untuk memperoleh Surat Rekomendasi dari DPP. Itu sebabnya DPD Jawa Timur mengajukan dua nama tersebut. Bahwa kemudian yang disetujui oleh DPP adalah Sutjipto tentunya secara organisatoris semua pihak harus turut mengamankan surat rekomendasi itu. DPP, menurut Sekretaris Jenderal PDI Perjuangan (2005-2010) pasti memiliki pertimbangan khusus jika surat rekomendasi tersebut diberikan kepada Sutjipto. Lebih jauh ia mengatakan demikian :

“Memang untuk provinsi Jawa Timur itu berbeda dengan daerah-daerah lain. Khusus untuk Pak Tjipto ini adalah orang yang pernah menjadi Sekjen Partai, Ketua DPD Partai, wakil ketua MPR, sehingga partai merasa perlu untuk memberikan privilegial kepada yang bersangkutan” (Wawancara/Interview, 13 Agustus 2010).

6.3.2 Leadership Skill

Penegasan DPP tersebut juga diperkuat oleh evaluasi kinerja Kepala Daerah yang dilakukan oleh partai terhadap kader yang berasal dari internal dan eksternal partai. Militansi dan kehebatan kader internal partai tetap jauh lebih besar dibanding dengan mereka yang berasal dari luar kader. Seperti yang diakui oleh Ali Mudji demikian:

“Menurut kita selama ini Kepala Daerah yang tidak berasal dari kader partai hasilnya tidak ada yang hebat. Hasilnya dalam kepemimpinan itu tidak ada yang hebat. Ratusan atau tiga ratusan Kepala Daerah itu, yang hebat-hebat itu adalah berangkat dari kader partai. Itulah salah satu pertimbangan-pertimbangan. Yang kemarin (Pilgub, pen.) dalam kondisi kemarin, saya pikir kita dalam pengambilan keputusan itu tidak seluruhnya salah” (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Meskipun peluang yang sama diberikan kepada kedua calon, ternyata berdasarkan pertimbangan jasa kepada partai, DPP memilih Sutjipto sebagai penerima Surat Rekomendasi sehingga ia berhak menjadi calon gubernur Jawa Timur yang diusung PDI Perjuangan. Sutjipto yang kemudian berpasangan dengan Ridwan Hisyam (sebagai calon Wakil Gubernur) berkompetisi dengan empat calon yang lain yakni Kofifah Indar Parawansa-Mudjiono, Soenarjo-Ali Maschan Moesa, Ahmady-Soehartono dan Soekarwo-Saifullah Yusuf. Pertarungan yang cukup ketat tersebut, ternyata tidak berhasil meloloskan calon dari PDI Perjuangan untuk masuk ke putaran kedua pemilihan gubernur tersebut, sebab suara yang diperoleh Sutjipto-Ridwan Hisyam hanya 21% atau ranking tiga. Sementara yang berhak maju ke putaran selanjutnya adalah dua pasangan dengan suara terbanyak yakni Kofifah Indar Parawansa-Mudjiono dan Soekarwo-Saifullah Yusuf.

Merespon kekalahan pasangan yang diusung tersebut, DPD PDI Perjuangan Jawa Timur menilai karena dalam pemilihan diwarnai praktik-praktik ketidakjujuran dan jauh dari spirit ‘fair play’. Fakta inilah yang sungguh disayangkan. Akibatnya karena merasa dirugikan, pasangan Kaji yang sudah dinyatakan menang dalam dua *quick count* (Lembaga Survey Indonesia dan Lingkaran Survey Indonesia) mengajukan *Judicial Review* ke Mahkamah Konstitusi untuk meminta keadilan. Seperti dikemukakan oleh Ali Mudji demikian:

“Saya yakin, kalau pemilu itu dilakukan dengan fair, sudah barang tentu pak De (Soekarwo) bukan pemenangnya. Kalau cara fair, tapi karena kemarin itu tidak fair seperti yang terjadi di Madura dengan kondisi seperti itu juga apa yang terjadi adalah seperti ini. Tapi di internal juga tidak ada masalah. Ini sekali lagi bagian dari proses demokrasi seperti yang tadi saya sampaikan. Dalam proses pemilihan kepala daerah perlu ada proses internalisasi partai dan hasil lembaga survey, kan begitu” (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Pengalaman lapangan tersebut semakin menguatkan indikasi bahwa upaya konsolidasi diinternal partai memang masih bermasalah. Tarik ulur kepentingan cukup kuat sehingga muncul penilaian bahwa kekalahan bukanlah bentuk ketidaksolidan pengelolaan organisasi tetapi cermin permainan kotor pihak lain yang tidak mampu dikontrol oleh penyelenggara pemilu yakni Komisi Pemilihan Umum Daerah (KPUD). Lebih jauh dijelaskan oleh SW Nugroho, Sekretaris Bidang Internal DPD PDI Perjuangan Jawa Timur demikian:

“Kalaupun kalah, maka kita harus kalah dengan terhormat. Kita punya calon, bismillah kita berangkat lillahitallah. Kita menyadari, kita tidak punya uang, lawan kita punya uang banyak kita punya uang sedikit. Tapi hasilnya panjenangan (anda) bisa lihat, Putaran pertama, pak Karwo, 26%, bu Kofifah 24% dan pak Tjip 21%. Padahal dengan dana yang paling sedikit. Kita punya modal sedikit hanya bermodal gotong royong. Itu luar biasa. Kemudian pada putaran kedua, kita bergabung dengan bu Kofifah. Yang ingin saya katakan berkaitan dengan hal itu adalah, PDIP solid bisa memperoleh suara segitu. Bahkan ketika bergabung dengan Kaji pun, suara PDIP sebagai penyumbang yang besar artinya PDIP dalam putaran ke Kofifah, suara PDIP juga berpengaruh. Hal itu juga diakui oleh bu Kofifah” (Wawancara/Interview, 1 April 2010).

Sejatinya bila memperhatikan aspirasi massa akar rumput (*grassroot*), fakta kekalahan ini bisa dihindarkan. Atau paling tidak, pasangan Sutjipto-Ridwan Hisyam yang mengandalkan spirit gotong royong dapat memasuki putaran kedua, mengalahkan pasangan Kaji (Khofifah Indar Parawansa-Mudjiono) yang baru dibentuk beberapa minggu sebelum *deadline* pendaftaran yang ditetapkan oleh KPUD Jawa Timur. Rasa kuatir ini, sesungguhnya sudah disuarakan oleh DPC-DPC ketika melihat kondisi di lapangan tetapi terkendala dengan tertib organisasi yang telah menetapkan Sutjipto sebagai calon Gubernur, meskipun tidak dipahami sebagian besar pendukungnya serta kalah populer dengan Soekarwo yang memenangi konvensi PDI Perjuangan tahun 2006. Lebih jauh rasa pesimisme tersebut disampaikan Supriono demikian :

“Nah... saya tidak bisa memahami kenapa kalau sudah ada survei koq larinya malah ke pak Tjip. Bagi saya siapapun tidak masalah. Tetapi tujuan partai untuk memenangkan pemilihan gubernur di Jawa Timur menjadi meleset semua. Sudah terlalu banyak biaya akhirnya menjadi sia-sia. Kalau saya sendiri keputusan ada di partai, mengikuti keputusan lembaga. Tetapi hati akar rumput, hati isteri saya 'kan saya tidak tahu. Isteri saya memilih pak Karwo atau pak Tjip saya tidak tahu. Mungkin ke pak Karwo. Langkah awalnya kalah” (Wawancara/Interview, 30 Agustus 2010).

Tidak sinkronnya keputusan organisasi dan fakta di lapangan inilah yang secara tidak sadar menyemai benih-benih ketidakpuasan massa akar rumput. Puncaknya tentu mereka melakukan resistensi berdasarkan logika akar rumput dengan memilih Soekarwo yang diusung Partai Demokrat. Hanya masalahnya, elite atau pimpinan partai menegasi fakta ini seolah-olah merupakan miskonsepsi yang disebarkan oleh media.

6.3.2 Level Konflik

Pimpinan partai tidak mempercayai bahwa Soekarwo sesungguhnya memperoleh dukungan luas (22 DPC) hanya berdasarkan pertimbangan DPC pendukung adalah DPC yang miskin kursi. Sungguh berbeda dengan Sutjipto, meskipun hanya didukung 11 DPC, DPC-DPC ini adalah kawasan gemuk (kursi DPRD nya lebih dari lima). Konfirmasi ini disampaikan oleh SW Nugroho demikian:

“.... Ada kecenderungan seperti ini (ini boleh dicek langsung....) daerah-daerah yang mengusung pak Tjip meskipun hanya 11 itu adalah daerah-daerah yang suara PDIP nya tinggi. Jadi jumlah kursinya pasti tinggi, PDI yang minoritas cenderung tidak. Nyuwun sewu misalnya, Madura. Ada yang satu, dua kursi dan Bondowoso.... empat kursi. Tapi seperti Malang, Surabaya, suaranya itu malah cenderung untuk memilih kader. Waktu itu kemudian, ini sesuatu yang tidak bisa kita buktikan tapi, aromanya bisa dicium itu juga ada yang disebut money politik. Serangan itu dilakukan kepada utusan. Dan itu yang mudah terkena adalah daerah yang minus. Disitu anggota dewannya cuma satu, dua, tiga. Padahal kalau kita melihat orang-orang yang memilih pak Tjip dari jumlah manusianya di DPC tersebut yang memilih pak Tjip lebih banyak dari sisi itu. Ya ... kalau ini mau mengikuti media tidak sampai, yang sampai adalah jumlah kabupaten. Kedua, kalau ngomong track record, pak Tjip adalah orang yang berdarah-darah dalam proses ini” (Wawancara/Interview, 01 April 2010).

Implikasi lanjutannya adalah terpolarisasinya dukungan antara pro Sutjipto (penerima Surat rekomendasi dari partai) versus kontra Sutjipto menggalang dukungan demi kepentingan tertentu yang bersifat personal. Konflik laten inilah yang kemudian menggiring upaya pengembosan dukungan terhadap Sutjipto. DPC dan DPD secara institusional pasti mengarahkan dukungan ke penerima rekomendasi DPP, tetapi secara emosional dan personal tidak ada instrumen organisasi yang mampu mengontrol pilihan-pilihan anggota tersebut.

Manifestasi konflik laten tersebut mengambil bentuk dalam beragam wajah. Termasuk didalamnya tidak maksimalnya dukungan dari DPC-DPC yang pada masa konvensi mendukung Soekarwo. Imbasnya juga dapat dirasakan di level DPD Jawa Timur. Bahwa konflik laten ini kemudian tidak sempat meletup menjadi konflik manifes, tentu ini patut diapresiasi. Namunpun demikian, ketika partai tidak solid dalam mengelola perilaku anggotanya, maka ini adalah bentuk kegagalan partai menjalankan roda organisasi internal. Hasilnya PDI Perjuangan dua kali gagal menghantar kadernya menjadi penguasa provinsi Jawa Timur yakni pada pemilihan gubernur tahun 2003 dan 2008 ini.

Meskipun demikian, situasi konflik pra dan pasca pemilihan kepala daerah tersebut tetap dirasakan. Secara personal, informan Supriono dan Nugroho juga mengakui bahwa keputusan DPP memilih Sutjipto berdampak bahwa anggota partai ada yang mendukung dan ada yang menolak (interpersonal level). Bahkan pada pengurus daerah (DPD/Province level dan DPC/regency level) juga muncul kelompok yang mendukung Sutjipto dan Soekarwo (inter/intragroup level). Kelompok-kelompok ini eksis, tetapi tidak berani mengumumkan bahwa mereka menolak Sutjipto dan mendukung Soekarwo. Itu sebabnya ketika Soekarwo kemudian tetap maju sebagai calon gubernur Jawa Timur, melalui Partai Demokrat dan koalisinya, mereka tidak berani mengambil keputusan juga ikut keluar partai. Artinya, secara pribadi dan kelompok mereka berani menyatakan dukungan, tetapi secara organisasi dukungan tetap diberikan kepada Sutjipto sebagai calon resmi PDIP.

6.4 Persamaan dan Perbedaan Pengelolaan Konflik di PKR dan PDIP

6.4.1 Deskripsi Persamaan dan Perbedaan Tipologi Konflik di PKR dan PDIP

Berdasarkan pendekatan phenomenography, tahapan analisis akan dilakukan dengan menekankan dua aspek yakni *the referential aspect* dan *the structural aspect*. *The referential aspect* mengacu pada pemaknaan umum terhadap obyek yang dikonseptualisasi. *The structural aspect* mengacu pada kombinasi dari obyek tersebut dengan pengertian yang spesifik. (Merton and Pong, 2005). Atau dalam terminologi fenomenologi *the referential aspect* sebagai noema karena berkorelasi dengan pengertian umum (the object –correlate), dan *the structural aspect* sebagai noesis karena berkorelasi dengan pengalaman khusus yang bersifat individual (the subject-correlate) (Moustakas, 1994;69). Lebih jelasnya secara ringkas dapat dilihat melalui table dibawah ini

Tabel 6.9
Tipologi Konflik Pada PKR dan PDIP

Tipologi Konflik	Persamaan	Perbedaan
Competitor	Prosesnya fair, terbuka, keras, kompetisi ketat, tidak boleh ada permusuhan	Sikap pemilih mudah berubah
Colaborator		Ada strategi penyuaipan untuk pindah partai
Compromizing	Harmonisasi	Factor agama, factor ideologi
Avoider	Menggunakan saluran organisasi	-
Acomodator	Kepemimpinan terbuka, cenderung akomodatif	Opurtunis, cenderung pragmatis karena uang

Berdasarkan kutipan kata kunci dari informan ('tree nodes') di atas, *the referential aspect* konsepsi tipologi konflik terdiri atas competitor, avoider, compromising, collabolator dan accomodator. PKR memiliki semua tipologi tersebut. Sementara PDIP hanya terfokus pada tipologi competitor dan compromising. Tetapi itu tidak berarti bahwa tiga tipologi avoider, collabolator dan accomodator tidak ada sama sekali, namun penekanannya lebih terfokus kepada dua tipologi tersebut.

Fakta tersebut secara *the structural aspect*, dapat dimaknai bahwa PKR sebagai partai politik multi rasial sangat potensial memunculkan konflik-konflik. Konsolidasi dan penataan kelembagaan adalah persoalan yang sangat krusial. Pengakuan yang diungkapkan informan membuktikan bahwa PKR sebagai sebuah organisasi masih sangat labil. Keteguhan kepada prinsip dan ideologi partai lemah. Maka ketika ada godaan materi, mereka dengan mudah berpindah partai.

Meskipun partai sudah memfasilitasi dengan beragam training dan juga law enforcement, tetapi input tersebut dinilai belum cukup untuk membentuk karakter anggota partai yang militan. Akibatnya, elite atau anggota partai mudah terpersuasi

untuk pindah ke partai non Pakatan Rakyat. Dasar pertimbangan mereka adalah logika ekonomi. Kondisi ini dibenarkan oleh elite PKR, karena mayoritas yang memperoleh jabatan strategis sebagai anggota parlemen atau senator, semula adalah orang-orang biasa. Implikasinya ketika mereka menjadi elite politik baru, beban psikologis dan ekonomi mereka bertambah. Ujungnya mereka kemudian bertindak cenderung permissif.

Sementara di PDIP, tradisi kompetisi sudah terbangun. Persaingan dan perbedaan ide tidak harus dengan pindah keanggotaan partai. Ketika pemilihan gubernur Jawa Timur terjadi, sebagian DPC menolak calon internal PDI P (Soetjipto), dan memilih calon eksternal (Soekarwo). Namun se usai pemilihan, mereka tidak saling konfrontasi melainkan tetap menjaga keharmonisan.

Kompetisi dimaknai sebagai dinamika organisasi. Sebab pertarungan sesungguhnya adalah pada saat dilaksanakan Pemilihan Umum.

6.4.2 Deskripsi Persamaan dan Perbedaan Leadership Skill di PKR dan PDIP

Tabel 6.10
Leadership Skill Pada PKR dan PDIP

Leadership Skill	Persamaan	Perbedaan
Demokratis	Terbuka, diskusi, musyawarah,	Harus memiliki sifat otoriter
Kompromis	Tidak boleh kaku, prinsip pedagang naik-turunkan harga, keseimbangan	Ada tawaran hadiah pindah partai lain
Retorik	Benturan pada level media, jika rekomendasi turun harus dipatuhi	Memaksimalkan fungsi media (online media)
Persuasive	Latihan kader	-
Integrator	Pemimpin sebagai icon, Anwar Ibrahim, Megawati, memperjuangkan keadilan	-
Kharismatik	Megawati	Kedepan menghilangkan pemimpin kharismatik
Inspirasional	Pemimpin local diberi kesempatan, sudah melewati kepentingan ego	

Memperhatikan deskripsi kategori dalam 'tree nodes' di atas, secara the referencial aspect semua tipologi kepemimpinan dimiliki oleh PKR dan PDIP. Perbedaan hanya terletak pada tipologi integrator (PDIP) dan retorik (PKR). Masing-masing informan baik di PKR dan PDIP mengakui bahwa kepemimpinan kharismatik itu penting. Itu sebabnya di PKR meskipun tidak diakui bahwa Anwar Ibrahim adalah seorang retorik tetapi ia adalah seorang integrator bagi partainya. Berkali-kali ditekankan oleh informan PKR bahwa faktor perekat PKR adalah Anwar Ibrahim. Meskipun demikian mereka juga menyadari bahwa kehadiran icon integrator tersebut tidak boleh berlangsung lama. Partai modern, tidak boleh menggantungkan eksistensi organisasi kepada seseorang tetapi harus kepada sistem organisasi.

Demikian juga yang terjadi di PDIP. Pemimpin kharismatik adalah penting, karena ia menjadi icon ketaatan anggota kepada pemimpinnya. Namun kondisi seperti ini memiliki resiko tinggi. Ketika organisasi gagal mereproduksi pemimpin yang tidak memiliki kharisma seperti pemimpin sebelumnya, organisasi pasti hancur. Fakta ini perlu diwaspadai benar oleh PDIP, sebab sudah tiga kali Kongres PDIP dilakukan tetapi gagal menghadirkan pemimpin alternatif. Anggota hanya mampu memilih ulang Megawati Soekarnoputri sebagai ketua terpilih. Secara konstitusi partai tidak salah, namun dilihat dari dimensi regenerasi kepemimpinan, jelas ini tidak menguntungkan.

Sementara the structural aspect, melihat bahwa setiap tipologi sejatinya memiliki karakteristik sendiri-sendiri. Dari tujuh tipologi tersebut, tipologi demokratik, kharismatik dan integrator sangat dominan. Bukan karena secara leksikal, PKR dan PDIP mengklaim sebagai partai berbasis demokrasi melainkan di kedua partai ini spirit demokrasi tumbuh sebagai jati diri organisasi.

Demikian juga dengan tipologi kharismatik dan integrator. Dalam perspektif lain, dapat dijelaskan mengapa Megawati atau Anwar Ibrahim tetap dalam posisi vital di organisasi? Selain masalah internal partai, faktor determinan lain adalah kuatnya tekanan dari pihak luar. Partai besar seperti PDIP atau PKR, jelas menangkap fenomena bahwa 'kebesaran' mereka sangat menakutkan. Artinya, untuk waktu dua dekade ini figur sentral pemimpin sangat penting.

Massa (grassroot) masih melihat Megawati atau Anwar Ibrahim bukan sekedar sebagai ketua partai atau penasihat partai tetapi lebih sebagai kekuatan yang memiliki kharisma dan spirit integrator. Realitas inilah yang sulit disangkal.

Atmosphere seperti itu sangat terasa ketika peneliti mengikuti rakerdasus (Rapat Kerja Daerah Khusus) menjelang pelaksanaan Kongres III pada 1 April 2010. Semua peserta yang berasal dari DPC-DPC seluruh Jawa Timur menyatakan persetujuannya untuk mengusung terpilihnya kembali Megawati. Bahkan mereka menyatakan dengan lantang agar PDI Perjuangan kedepan tetap menjadi partai oposisi dibawah kepemimpinan Megawati.

Hal yang sama juga peneliti rasakan ketika mengikut Kongres Tahunan 6 PKR di Kelantan Mei 2010. Ketika Wan Azizah wan Ismail dan Dato Seri Anwar Ibrahim menyampaikan pesan-pesan politik, peserta Kongres sangat tenang dan atusias mendengarkan. Mereka memperhatikan setiap apa yang disampaikan.

Sejatinya, partai baik di PDIP atau PKR tidak merancang khusus bahwa mereka harus dipilih lagi. Tetapi fakta politik menunjukan bahwa untuk periode sekarang ini mereka masih diperlukan untuk memperkuat kestabilan organisasi, dan persaingan politik yang sangat ketat menjelang pemilihan umum 2013 (di Malaysia) dan 2014 (di Indonesia).

Setelah situasi sulit ini terlewati, bisa saja suksesi kepemimpinan akan berjalan normal dan sesuai aturan organisasi. Sementara, tipologi inspirasional, diakui kedua informan (PDIP & PKR) bahwa kepemimpinan yang baik harus mampu menstimulasi kekuatan dan potensi yang dimiliki bawahan/anggota.

6.4.3 Deskripsi Persamaan dan Perbedaan Level Konflik di PKR dan PDIP

Tabel 6.11
Level Konflik Pada PKR dan PDIP

Level Konflik	Persamaan	Perbedaan
Interorganisasional	Harus taat aturan organisasi, sanksi organisasi tegas	Tidak taat keluar partai
Intragroup		Muncul DPC tandingan, tidak terpilih tidak mau keluar kantor
Intergroup	Harus taat sistem partai,	Oposisi diistirahatkan dari pengurus
Interpersonal	Individu yg gagal mengatasnamakan organisasi	Menjatuhkan dengan isu yang tidak betul, factor pindah partai

Berdasarkan ‘tree nodes’ tentang level konflik, masing-masing informan di PKR dan PDIP mengakui bahwa konflik mereka berjenjang. Mereka merumuskan konflik sesuai dengan ruang lingkungannya (the referential aspect). Baik di PKR dan PDIP level konflik terjadi pada level interpersonal dan intergroup. Mereka mengakui bahwa ketika kepentingan personal berlawanan dengan kepentingan organisasi, konflik pasti terjadi. Hanya masalahnya apa yang menyebabkan konflik itu muncul? Proses implementasi ideologi

organisasi sebagai asas perjuangan politik atau hal-hal yang berkaitan dengan kepentingan pragmatis individu. Ini harus diklikkan.

Pada pembahasan ini juga ditemukan bahwa sumber konflik berasal dari kepentingan personal. Kepentingan sebagai akibat atribut baru yang dimiliki. Jabatan public memerlukan dukungan kapasitas individu dan juga ekonomi. Ketika kapabilitas seseorang dipertanyakan, itu berarti kepercayaan public bahwa ia mampu menjalankan jabatan public adalah rendah. Daripada organisasi hancur, lebih baik orang tersebut diganti. Organisasi berpikir kedepan. Individu anggota organisasi berpikir kepentingan saat ini. Konflik muncul.

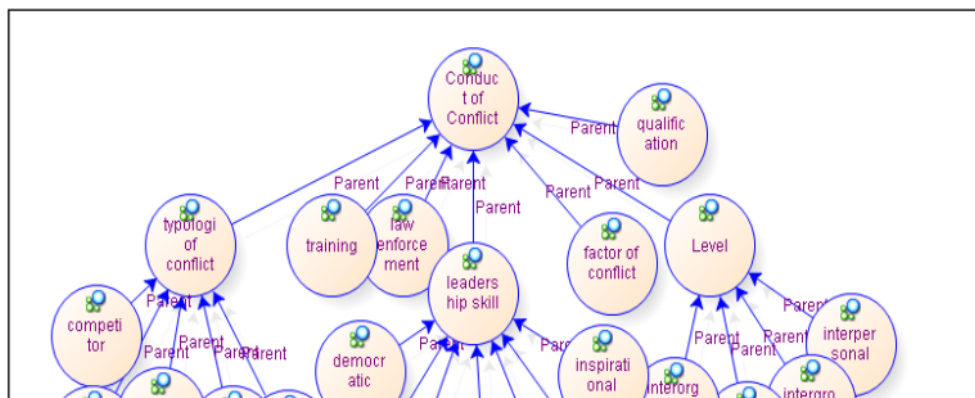
Masalah pribadi bergeser ke masalah kelompok. Jika ini tidak dikelola memicu masalah interorganizational. Kapasitas anggota ADUN dipersoalkan, memunculkan konflik dengan kelompoknya (PKR). Belum selesai masalah disitu, organisasi lain (UMNO) dituduh sebagai pihak yang melakukan intervensi.

Hal yang sama juga dialami oleh PDIP. Ketika pecalonan gubernur. Individu anggota organisasi seperti sudah tidak berpikir manfaat mendukung keputusan organisasi secara penuh. Mereka lebih berorientasi untuk kepentingan pribadi dan kelompoknya. Akibatnya, dukungan yang diberikan menjadi tidak all out.

Sesungguhnya dalam organisasi, tidak ada tindakan personal. Ketika organisasi mengambil keputusan, pelaksana teknisnya adalah individu anggota organisasi. Mereka harus memiliki komitmen yang kuat demi kepentingan organisasi ke depan (the structural aspect). Jika organisasi menilai seseorang tidak memiliki kapasitas untuk sebuah jabatan publik (seperti ADUN/Gubernur) tentu pertimbangan mereka cukup kuat.

Tetapi kalau pertimbangan tersebut dikonfrontir dengan egoisme maka muncullah konflik. Konflik politik sangat rentan diintervensi oleh pihak luar. Maka skala konflik bukan lagi interpersonal, intra group, intergroup tetapi interorganizational. Dalam politik, fakta seperti ini tidak bisa dicegah. Yang rasional dilakukan adalah melakukan penguatan kelembagaan dan penguatan kapasitas personal anggota partai melalui training, kegiatan law enforcement, kemampuan mendeteksi sumber konflik dan memperketat kualifikasi seseorang menduduki jabatan-jabatan publik dari unsur partai politik.

Lebih detail tiga kategori yang terbagi dalam 16 konsepsi tentang persamaan dan perbedaan pengelolaan konflik di PKR dan PDIP dapat divisualisasikan sebagai berikut:



6.5 Kesimpulan

Tokoh sentral tidak saja dimaknai sebagai sebuah simbol yang menjadi ikon partai tetapi harus memiliki kekuatan yang mempersatukan. Tiga kali PDI Perjuangan melakukan Kongres (2000, 2005, 2010), partai ini tetap saja belum beranjak dari dominasi kekuatan sentral sumber komunikasi. Pola komunikasi dari elite kepada bawahan atau anggota masih kuat. Bahkan pada Kongres III (2010) yang berlangsung di Sanur-Bali, Megawati diplot sebagai formatur tunggal. Dengan kata lain, ia memiliki otoritas penuh untuk menentukan anggota DPP (Dewan Pengurus Pusat) partai. Pramono Anung Wakil Ketua DPR RI yang juga Sekretaris Jenderal PDI Perjuangan (2005-2010) menegaskan fakta tersebut demikian :

”Dalam era demokrasi, pemimpin dominan perlahan-lahan mulai berkurang. Kita mempunyai pengalaman seperti bu Mega tahun 1999 pada waktu itu sangat dominan sekali. Juga pengalaman pak Sby pada tahun 2009” (Interview/Wawancara di Bandung, 13 Agustus 2010).

Sekalipun demikian, PDI Perjuangan yang merupakan metamorfosis dari pergulatan panjang Partai Demokrasi Indonesia dalam usianya yang ke-37 (2010) atau ke-17 (sejak nama Perjuangan diperkenalkan tahun 1993), menempatkan figur sentral secara berbeda-beda. Jika pra 1993, tokoh-tokoh biasa muncul dan tenggelam tetapi pasca tahun tersebut, PDI Perjuangan hanya mengenal satu nama sebagai figur yang dinilai kapabel untuk melaksanakan estafet kepemimpinan di partai ini adalah Megawati Soekarnoputri. Tetapi untuk kepentingan organisasi ke depan, ketergantungan kepada tokoh sentral harus dikurangi

Diakui atau tidak memang Megawati adalah sosok fenomenal dalam perjalanan organisasi PDI Perjuangan. Ketika pemerintah rejim Orde Baru berusaha mengakhiri karir politiknya, justru rakyat memberi dukungan yang luar biasa. Tidak mengherankan jika jumlah suara PDI Perjuangan pada Pemilihan Umum 1999 meningkat drastis hingga mencapai 33 % di level nasional. Fakta yang sama juga bisa dilihat di tingkat provinsi Jawa Timur. Bila pada pemilihan umum 1997, PDI hanya memperoleh kursi, namun pada pemilihan umum 1999 berhasil mengumpulkan kursi.

Intinya fakta tersebut dapat menggambarkan bahwa peluang untuk berbeda atau tidak sependapat dengan pimpinan partai sangat kecil. Rakyat terlanjur menempatkan pimpinan sebagai figur sentral. Pola komunikasi sangat didominasi pimpinan dan anggota menjadi amat lemah untuk melakukan feedback.

Namun itu tidak berarti bahwa semua pimpinan yang menentukan. Sebagai sebuah partai berlebelkan 'demokrasi' maka suara arus bawah (grassroot) tetap didengar aspirasinya. Sebab justru oleh kekuatan 'arus bawah' PDI Perjuangan tumbuh dan berkembang menjadi partai besar. Minimal dalam tiga kali pelaksanaan Pemilihan Umum pasca reformasi (1998), partai ini tetap berada pada tiga besar perolehan suara yakni 33 % (1999), 19% (2004) dan 14,6 % (2009).

Meskipun dalam beberapa hal pola komunikasi didominasi level pimpinan, tetapi pada kesempatan lain aspirasi 'grassroot' juga didengarkan. Suara arus bawah adalah penentu kemenangan. Bila mereka tidak dikelola secara baik, pelan tapi pasti kecenderungan untuk bergeser ke partai politik yang lain akan besar.

Pemilihan Gubernur Provinsi Jawa Timur (2009-2014) adalah pelajaran yang menarik bagi PDI Perjuangan. Berdasarkan ketentuan organisasi pengusulan calon Gubernur adalah berasal dari hasil Rakercabsus (Rapat Kerja Khusus) DPC-DPC se Jawa Timur. Para peserta yang berasal dari 665 Pengurus Anak Cabang (PAC) itulah yang menentukan siapa yang berhak dicalonkan. Namun sekalipun seseorang itu sudah menang di level cabang tidak otomatis berhak dicalonkan sebagai calon Gubernur tetapi harus memperoleh surat rekomendasi dari DPP PDI Perjuangan. Terbitnya surat rekomendasi itulah yang seolah-olah menjadi kontrol DPP kepada DPD.

Pada Pemilihan Gubernur (selevel Menteri Besar/Prime Minister kalau di Malaysia) Provinsi Jawa Timur tahun 2009, terdapat dua calon yang diusulkan ke DPP PDI Perjuangan yakni Soekarwo (birokrat) dan Soetjipto (mantan Ketua DPD dan Sekretaris Jenderal PDI Perjuangan). Maka pertimbangan rasional kerap dikalahkan oleh sensitifitas emosional dengan berdasarkan 'track record' masing-masing calon di partai. Menurut pengalaman Pramono Anung komunikasi dan diskusi dilakukan secara intensif sebelum DPP mengeluarkan rekomendasi. Selain melihat popularitas calon berdasarkan hasil survey, juga perlu diperhatikan kontribusi apa yang sudah diberikan kepada organisasi. Pramono Anung mengatakan :

"Memang untuk provinsi Jawa Timur itu berbeda dengan daerah-daerah lain. Khusus untuk Pak Tjipto ini adalah orang yang pernah menjadi Sekjen Partai, Ketua DPD Partai, wakil ketua MPR, sehingga partai merasa perlu untuk memberikan privilese kepada yang bersangkutan. Kita juga melakukan survey. Sebenarnya berdasarkan hasil survei perbedaan antara pak Karwo dan pak Tjipto tidak terlalu banyak. Memang pak Karwo lebih unggul tetapi toch memperhatikan antara kader dan non kader. Apapun pak Tjipto adalah kader, dia mantan Sekjen partai" (Interview/Wawancara, 13 Agustus 2010).

Menyelaraskan antara kepentingan pusat (DPP) dan daerah (DPD) memang tidak mudah. Tentu mereka sangat cermat memperhitungkan apa untung dan ruginya jika mencalonkan si A atau si B. Pada level ini, DPP menginginkan agar semua proses dilaksanakan sesuai ketentuan. Hanya masalahnya, ketika hendak menjual suatu 'produk politik' dalam pemilihan kepala daerah, tentu yang menjadi perhatian bukan semata internal organisasi, tetapi,

apa kemauan pasar. Disini memang, DPP dan DPD selaku elite partai berusaha keras untuk tidak melawan suara rakyat (grassroot). Mereka mengkomodir melalui rakercabsus (rapat kerja khusus) agar aspirasi anggota dapat dikomunikasikan langsung kepada elite partai.

Dari dimensi pola komunikasi relational yang menempatkan hubungan kesetaraan tentu tidak salah. Namun ketika elite (DPP dan DPD) tetap pada pilihannya dan mengabaikan kehendak anggota, hasil yang diharapkan menjadi tidak optimal.

Masing-masing orang memiliki variasi pengalaman yang berbeda meskipun dihadapkan pada fenomena yang sama. Terlebih dalam organisasi politik yang penuh intrik dan kepentingan masing-masing. Alasan historis meskipun faktual, dalam politik tetap saja dipertanyakan. Bukan masalah benar atau salah, tetapi berkait erat apakah publik yakni sebagian besar rakyat diluar anggota atau simpatisan PDI Perjuangan masih berpihak kepadanya atau tidak. Ini yang harus diperhitungkan betul agar tidak terjadi ambiguitas dalam menilai apa suara rakyat. Di permukaan mungkin saja, mereka menyatakan persetujuannya namun dibalik itu siapa yang bisa memastikan hak suaranya diberikan kepada siapa.

Tetapi apapun alasannya, desain pola komunikasi dalam pengambilan keputusan selalu diarahkan agar pesan itu sampai kepada komunikan. Terpenting juga, keputusan yang diambil tersebut tidak menstimulasi terjadinya konflik organisasi. Semakin si komunikan paham dan mengerti isi pesan komunikator, hasil akhirnya adalah keberpihakan sang komunikan. Dalam kontestasi politik via pemilihan umum atau pemilihan kepala daerah target akhirnya adalah peningkatan jumlah suara pemilih.

Bab 7 PENUTUP

7.1 Pengantar

Konflik dan damai sepertinya dua sisi bersebelahan yang saling mengisi. Maka wajar bila organisasi yang sedang berkonflik direduksi hanya sebagai ilustrasi terjadinya proses dinamika organisasi yang sedang berlangsung. Terlebih dalam partai politik, beragam kepentingan, orientasi, ambisi, cita-cita dibalut dengan aneka intrik untuk pencapaiannya sangat sulit untuk mengatakan bahwa organisasi itu tidak rentan konflik.

Pengalaman yang didiskripsikan terjadi di PKR dan PDI Perjuangan telah membuktikan bahwa seberapa keras peristiwa konflik terjadi, tetap saja dapat dikelola secara baik. Pengertian 'baik' di sini tidak menyinggung aspek etis tetapi sebatas bahwa konflik ternyata dapat dikelola oleh pengurus partai. Implikasi terburuk dari konflik yang bisa menyulut terjadinya letupan yang lebih keras dalam bentuk pecahnya organisasi tidak sampai terjadi. Maka sejatinya, dalam berorganisasi konflik itu bukan sesuatu yang selalu dilihat secara minor, tetapi secara positif dapat dipersepsi sebagai cara lain untuk membawa organisasi lebih sehat dalam pengelolaannya ke depan.

7.2 Preskripsi Tentang Partai Politik

Preskripsi setiap lahirnya regulasi tentang kepartolan khususnya pasca reformasi yang dimulai sejak diundangkannya UU Nomor 2 tahun 1999 hingga UU Nomor 2 tahun 2008 adalah restrukturisasi kehidupan kepartaian yang aspiratif. Tidak menjadi soal apakah jumlah partai itu nantinya akan banyak atau relatif sedikit. Maurice Duverger sendiri meyakini bahwa seleksi alam dalam sebuah sistem politik tertentu akan menciptakan paling banyak tiga model kepartaian yakni sistem partai tunggal, sistem bipartai dan sistem multi partai. Pertanyaannya kemudian apakah dengan jumlah 164 partai yang terdaftar di Kementerian Kehakiman dan HAM menjelang pemilu 1999, hingga lebih dari 30 partai politik baru menjelang pemilu 2014 sudah mengindikasikan Indonesia menganut sistem multipartai? Secara kuantitas, jelas sudah. Namun apakah kehadirannya sudah cukup menyumbang terhadap progresivitas demokratisasi yang sedang berdayung saat ini adalah problem krusialnya.

Tentu dengan mempertimbangkan kemajuan demokratisasi yang sudah dicapai melalui kehadiran banyak partai adalah satu soal. Soal lain adalah bagaimana disain kepartaian yang amat liberalistik ini juga mampu mendukung terciptanya kestabilan politik sehingga pemerintahan bisa berjalan secara efektif? Praktek sistem politik di banyak negara yang dapat disaksikan adalah bergerak dari kutub demokratis tetapi tidak stabil (Thailand, Filipina, India) dan stabil tetapi tidak demokratis (Malaysia, Singapura). Spirit reformasi jelas tidak mengidealkan kondisi politik macam demikian. Bayangan temaram yang hendak digapai adalah konstruksi politik yang demokratis tapi juga stabil.

Gullermo O'Donnell (1986) dalam studinya di Eropa Selatan dan Amerika Latin justru menemukan pergerakan dua kutub yang dikhotomis itulah yang dominan dan bukannya alternatif ketiga. Realitas empiris demikian juga menunjukkan betapa perjalanan transisi menuju demokrasi adalah problematika yang tidak simplifistis. Bahkan jika tidak hati-hati, bukannya mustahil menciptakan sebuah rejim neo othoritarian yang justru membawa kondisi yang set back. Tidak sedikit negara yang gagal melewati masa-masa sulit demikian. Itu sebabnya manajemen pemerintahan Indonesia saat ini bertumpu pada dua pijakan yang harus secara cermat dimainkan. Salah pijak sama artinya penjerumusan atau proyek bunuh diri.

Disain sistem politik yang stabil sekaligus demokratis tentu sebuah idealisasi di hampir setiap negara di dunia. Atau dengan kata lain, setiap negara berhak mencapai kondisi seperti itu dengan pertaruhan diskrepansi rentang waktu yang dibutuhkan tentu tidak sama. Parameter yang sangat nampak terlihat apakah sebuah negara pada kategori demokratik atau tidak demokratik terletak apakah kehidupan kepartaian di sana normal ataukah pada situasi tekanan. Dua situasi demikian merefleksikan kondisi senyatanya sebuah realitas politik.

Indonesia adalah negara yang pernah mengalami dua situasi politik yang berbeda semacam itu. Periode 1950-an, sejarah mencatat kehidupan kepartaian yang liberal sekaligus demokratik. Sebaliknya sejak tahun 1973 dengan kebijakan fusi partai, nyaris kehidupan kepartaian tidak ada. Pelaksanaan enam kali pemilu semasa Orde Baru (1971, 1977, 1982, 1987, 1992 dan 1997) dengan klaim 90 % tingkat partisipasi rakyat adalah sebuah kebohongan besar yang amat pahit jika hendak dikenang. Bahkan setelah pemilu 1999 yang berhasil mengapungkan euphoria politik rakyat yang luar biasa, ternyata tidak serta merta membawa perubahan kehidupan rakyat yang signifikan. Pemilu-pemilu berikutnya yakni 2004, 2009, 2014 atau 2019 nanti sangat diyakini oleh rakyat hanya akan menjadi peristiwa ritualistik yang berlangsung secara periodik. Terlanjur muncul trauma kolektif masyarakat bahwa partai politik jelek, gemar berkonflik dan tidak terlalu peduli lagi dengan konstituen setelah pemilu berlangsung.

Pada saat yang bersamaan trauma kolektif tersebut memendam daya resistensi yang sewaktu-waktu bisa meletup. Pada konteks seperti inilah bisa dipahami bahwa eforia kepartaian adalah kanalisasi politik rakyat yang tidak perlu lagi diintervensi oleh kekuatan negara. Negara dengan segala perangkatnya harus berasumsi bahwa rakyat tidak bodoh. Pembangunan pendidikan selama kurun tiga dasa warsanan telah pula mampu mereproduksi manusia-manusia yang cerdas sekaligus berkesadaran tinggi akan politik rakyat.

Berangkat dari pemahaman tersebut, adalah sebuah kenaifan besar jika menilai Indonesia era reformasi telah kebablasan dalam kepemilikan partai. Penilaian demikian secara implisit juga mempersilakan negara melakukan intervensi dengan instrumen-instrumen pembatasan legal-formal. Jika ini dibenarkan, mudah diperkirakan lahirnya resiko-resiko politik yang memberi bobot terhadap penyumbatan-penyumbatan kemerdekaan rakyat melakukan kegiatan berserikat dan ekspresi politik sipilnya. Pada tataran demikian berlakulah situasi baru yang serba *contradictio in terminis*. Demokrasi mengalami aksi ulang pemasangan oleh sebab kuatnya kontrol negara yang bakal mendorong lemahnya partisipasi politik warga sipil.

Klaim negara demokrasi tidak bermakna simbolik apapun ketika kegiatan berpartai justru terpatahkan oleh regulasi-regulasi yang bernuansa represif. Maka dengan alasan apapun bentuk pembatasan berpartai adalah refleksi kegagalan negara melakukan instropeksi atas kesalahan yang sama di masa lalu. Pemikiran bahwa liberalisme mendirikan partai bakal meretas jalan menuju disintegrasi

sama halnya memasang katup pengaman sementara. Dekanalisasi berpartai tidak mustahil menciptakan letusan vulkanik politik di masa depan dengan resiko biaya yang mahal.

Harus diakui bahwa membangun kehidupan kepartaian yang sehat adalah megaprojek yang tidak mudah. Itu juga berarti selalu saja akan muncul kemungkinan gerakan-gerakan anti pembangunan politik dengan segala variannya. Dari yang amat halus mainnya hingga yang secara eksplisit membuka front oposan dengan pemerintah. Partai yang pada dasarnya merupakan instrumen artikulasi dan agregasi kepentingan rakyat kerap kali terdistorsi oleh permainan-permainan jangka pendek para aktivisnya. Itu sebabnya tidak mengherankan banyak partai di era reformasi ini dilanda berbagai konflik internal partai.

Pada mulanya konflik internal partai bisa saja dimaknai sebatas perbedaan wacana. Namun faktanya, tidak hanya berhenti sampai di situ. Malah menggelinding ibarat bola salju yang terus membesar menjadi letupan-letupan yang justru menciptakan fragmentasi kehidupan kepartaian yang tidak sehat. Pertanyaannya, progresifitas demokrasi macam apa yang bisa dihasilkan dalam suasana sosio-kultur demikian?

Giovani Sartori dalam *Party and Party System* (1976:3-38) secara jelas memberi deskripsi bahwa partai politik adalah paduan kepentingan yang sejak awal tidak mudah dibangun. Secara etimologis kata partai sendiri baru ada abad 18, sebelumnya yang populer adalah kata faksi. Kendatipun dua kata tersebut memiliki pengertian yang tidak sama dimana faksi yang berasal dari kata *facere* (Latin) atau *faction* (Ing.) yang berarti melakukan (*to do, to act*) dan partai yang berasal dari kata *partire* yang berarti *to divide* (memisahkan) dan *part* (Ing.) berarti bagian dari, ternyata dalam perkembangannya terjadi saling pinjam tempat dan bahkan dimaknai pula yang satu bagian dari yang lain dan yang lain bagian dari yang satunya.

Latarbelakang historis tersebut secara jelas memberi legitimasi teoritik betapa dalam sebuah partai politik modern kehadiran faksi-faksi menjadi sebuah keniscayaan. Dan jika tidak diakomodir bisa menjadi musuh dalam selimut atau malah menghancurkan, namun sebaliknya jika diakomodir selain memajukan partai bisa pula membuat tuntutan-tuntutan baru. Dalam konteks seperti itulah bisa dipahami, betapa tidak mudahnya mengakomodir banyak kepentingan yang bermain dalam tubuh setiap partai politik.

Tidak hanya pada era reformasi ini saja perpecahan partai itu terjadi. Sejak jaman demokrasi liberalpun benih saling berpecah itu sudah ada. Begitupun pada jaman Orde Lama dan Orde Baru, spirit berpecah memang tidak berasal dari intern partai namun kuatnya intervensi negara yang berkepentingan agar partai memang tidak mandiri, justru menggiring partai dengan mudahnya dijadikan kelinci permainan penguasa. Kendatipun berbeda dalam performans, fragmentasi kepartaian seperti PKB Matori vs PKB Alwi Shihab, PPP Hamzah Haz vs PPP Reformasi (?), PK Yusril vs PK Hartono Mardjono, hingga yang terbaru tahun 2015 ini, Partai Golkar Bali (Aburizal Bakrie) lawan Partai Golkar Ancol (Agung Laksono) serta PPP hasil Muktamar Surabaya dan PPP hasil Muktamar Jakarta dan yang lainnya secara substansi tetap menunjukkan gelagat yang sama yakni belum adanya kestabilan emosional partai. Tentu menuju kedewasaan dan kemandirian partai bukanlah pekerjaan satu-dua hari. Namun mengingat empirisme para pelaku-pelaku politik yang sebagian besar bukanlah pendatang baru, jelas tidak bisa dihindarinya dominasi faktor ego sangat disayangkan.

Kuat tidaknya partai menghadapi terpaan badai, pada intinya juga akan berpulang sejauhmana pelaku partai itu sendiri mampu mengedepankan kepentingan yang lebih luas (partai atau negara) dibanding kepentingan perorangan. Sepanjang terminologi partai diinterpretasi sebagai wahana untuk

memperjuangkan kepentingan rakyat, maka semestinya tujuan mulia itulah yang harus dikedepankan. Bahwa belakangan selalu diapungkan semangat *myself is the best*, jelas itu akan menanamkan benih perpecahan yang sulit dimatikan.

7.3 Memahami Konflik Internal Partai Politik

Sekurangnya terdapat tiga alasan utama mengapa partrai-partai politik besar yang sekarang menguasai panggung politik nasional terjebak dalam situasi konflik. Pertama jebakan sejarah. Episode panjang pasang surut kepartaian di Indonesia bak membuka lembaran konflik. Dari konflik ideologis hingga yang bersifat pragmatis. Konstruksi partai begitu rapuh. Tidak semata cetakbiru kepartaian yang memang demikian, namun juga upaya gencarnya stigmatisasi dan intervensi kekuatan eksternalitas yang berkehendak begitu. Kasus PNI (PNI A-Su vs PNI Osa-Usep) dimasa Bung Karno, pemaksaan fusi kepartaian PPP dan PDI di masa Pak Harto adalah etalase replik yang telanjang dapat diamati. Pada tataran tertentu konflik yang terjadi di tubuh Golkar, PPP (2015) yang memunculkan hasil kepengurusan kembar ditengarai tetapi sulit untuk dibuktikan, juga ada permainan dari pihak penguasa.

Meski kebenarannya belum teruji secara valid, kerap kali negara begitu kuat dituduh sebagai sang arsitek yang mereproduksi lemahnya bangunan kepartaian. Fakta ini dapat dipahami mengingat ketergantungan partai politik pada negara begitu kuat. Negara menjadi determinator bukan karena kapasitas idealistik, tetapi empirik. Kedigdayaan politik negara juga tercipta sebagai implikasi sistem politik yang tidak demokratik. Partai politik berhasil disublimasi hanya sebagai embel-embel sehingga tidak memberi kontribusi kepada arus penguatan praktik demokrasi di Indonesia. Ironisnya, situasi seperti ini mampu bertahan cukup lama dan bermuara pada kehidupan politik yang represif untuk semua ranah kehidupan bernegara.

Relasi negara-partai politik menjadi tidak seimbang. Partai politik amat tersubordinat. Akibatnya partai apapun yang didirikan selalu menstigma serta menempatkan negara seolah-olah menjadi institusi superbodi. Partai politik mudah diintervensi dan diinfiltrasi dalam skenario yang amat menguntungkan negara. Kekacauan pola hubungan tersebut sekaligus mendistorsi fungsi-fungsi kepartaian agar mudah dikontrol.

Akar sejarah menggantung seperti inilah yang menjauhkan kemandirian partai politik menemukan solusi setiap ada masalah. Partai Golkar tidak juga siap ketika sang bakal ketua umnya adalah partisan murni. Lekas-lekas ia mencaricantolan agar eksistensi tetap diperhitungkan. Partai Demokrat ketika harus menghadapi dualisme kepemimpinan segera pula mendemonstrasikan ketidamandiannya dengan meminta agar presiden SBY campur tangan. PKB dan PAN pun tidak siap sebagai partai independen dengan mengesampingkan ambisinya duduk di kursi kekuasaan.

Jebakan kedua adanya disparitas kepemimpinan. Partai politik telah mengalami kemandekan dalam proses produksi kader partai yang memiliki kapasitas kepemimpinan politik lebih. Ia lebih senang mencari calon jadi yang sudah dikenal publik daripada berjerih payah mendidik kader yang militant. Pilihan seperti ini tidak salah tetapi juga tidak benar. Paling tidak ada kelebihan dan kekurangannya. Sisi lebihnya ada beberapa hal. Pertama, hemat biaya. Secara ekonomi, jelas menempatkan orang yang

sudah 'jadi' atau memiliki karakter kepemimpinan yang sudah dikenal masyarakat tidak perlu lagi menghabiskan ongkos pendidikan kader. Kedua latar belakang mereka dapat berasal dari beraneka asal-usul. Mereka bisa diambil dari kalangan birokrasi, militer, bisnis, LSM, pers, professional swasta, dan akademisi. Keragaman seperti ini secara positif jelas bisa memperkaya pola kepemimpinan dan manajemen pengelolaan organisasi. Ketiga, secara ideologis kehadiran pemimpin yang sudah jadi menghindarkan pola kepemimpinan yang cenderung tiran atau tidak terjadinya kultus kepribadian. Secara organisasi, relasi pemimpin dengan anggota partai berjarak, karena sejak awal pemimpin yang terpilih tidak terlalu memiliki basis kekuatan yang masif.

Namun selain kelebihan tersebut, terdapat beberapa kelemahan. Pertama, karena merasa tidak dibesarkan dalam rumah partai tersebut sejak awal, kader partai cenderung berorientasi pragmatis. Maka jamak terjadi banyak kader partai pindah pelampung. Tidak terakomodasi ambisinya di partai A dengan mudahnya pindah ke partai B. Mereka menempatkan diri sebagai tenaga kerja profesional, yang sewaktu-waktu bias saja bertukar perusahaan politik, selama partai politik itu sudah tidak prospektif dalam menjanjikan karir politik.

Jebakan ketiga arsitektur kepartaian tidak memiliki desain fondasi yang kokoh. Fakta ini diperkuat oleh lemahnya orientasi ideologi politik para kader. Pilihan sebagai partai massa atau partai kader kerap kali terganggu dengan reorientasi kader yang serba pragmatis karena godaan ekonomi atau jabatan publik. Militansi para aktivis partai yang semula sangat kuat, ditengah jalan langsung gugur karena jeratan korupsi. Tidak itu saja, korupsi juga menggandeng faktor derivative lain dalam kebutuhan akan isteri lebih dari satu. Meskipun secara de facto, realitas tersebut adalah perilaku individual elite, namun secara moral sangat potensial merontokkan nilai-nilai etis yang menjadi pegangan organisasi. Sekalipun sangat kencang melakukan upaya rehabilitasi nama baik, tetap saja publik memberi stigma negative sebagai partai yang bukan lagi menjadi pilihannya dalam pemilu. Bila sanksi sosial ini sudah dijatuhkan, tentu perlu waktu yang cukup lama untuk kembali pulih.

Ketiga jebakan ketidak siapan partai politik membesarkan dirinya tersebut, tidak semata-mata faktor eksternal sebagai penyebabnya. Justru yang sangat kuat terasa adalah lumpuhnya kondisi internal membangun kemandirian organisasi. Kuat atau lemahnya organisasi politik menghempaskan terpaan situasi sulit, sepenuhnya terletak kepada bagaimana partai politik tersebut secara organisasi mampu mengedepankan tata kelola organisasi secara profesional. Modernisasi partai bukan saja mengandalkan pemanfaatan kemajuan ipteks tetapi juga ditentukan oleh spirit dan mentalitas yang dapat dipertanggungjawabkan segenap pelaku organisasi.

7.4 Kesimpulan

Benar, orientasi utama berdirinya partai adalah *how to gets power*. Tetapi bagaimana mungkin sebuah kekuasaan politik bisa diperoleh jika instrumennya tidak solid dan terbelah? Ibarat bagaimana mungkin nelayan dengan sampan kecil mampu bersaing dengan kapal tongkang atau pukat harimu menangkap ikan tuna? Jelas dua-duanya bisa menangkap tuna, tapi seberapa banyak tuna (suara/kursi) bisa dikumpulkan adalah soal lain. Menghitung kekuasaan tidak lain juga menghitung seberapa banyak tangkapan kursi bisa dikoleksi. Besar-kecil atau sedikit-banyak kursi adalah kalkulasi kasat mata mungkin-tidaknya kekuasaan politik tersebut direngkuh. Lengsernya mantan Presiden keempat KH Abdurrahman

Wahid (2001) misalnya, dari kursi kekuasaan adalah kenafian menghitung kekuasaan dengan sentimen emosionalitas sesaat tanpa dimbangi daya dukung landasan yang kokoh. Atau tidak terpilihnya Megawati Sukarnoputri sebagai Presiden pasca pemilu 1999 meskipun memenangkan pemilu lebih dari 34 % adalah fakta bahwa politik bukanlah *black-white area only* tapi di sana membujur zona abu-abu (*grey zone*) yang tidak mudah ditebak kepentingan politik apa yang sedang dimainkan pada setiap tindakan politiknya.

Ironisnya lagi dalam pemilu 2014, meski PDI Perjuangan mengulangi kesuksesan sebagai pemenang pemilu, ternyata tidak satupun jabatan dikursi parlemen berhasil diperoleh. Konsolidasi kekuatan yang dilakukan oleh kelompok KMP (Koalisi Merah Putih) yang terdiri dari Golkar (versi Aburizal Bakrie), Gerindra, PKS, PAN dan PKS (versi Suryadarma Ali) berhasil menggusur kekuatan KIH (Koalisi Indonesia Hebat) yang terdiri dari PDI Perjuangan, PKB, Nasdem, PPP (versi Rymurzi) dan Hanura.

Pelajaran penting yang bisa dipetik adalah apapun bentuk persekutuan politik, orientasinya pasti menghimpun dan meraih kekuasaan. Maka sepanjang partai politik tersebut tidak mampu menang mutlak dalam peristiwa pemilu, maka cara yang paling bijak adalah menciptakan ruang-ruang kompromi yang akomodatif. Jika tidak maka, eksplisit atau implisit hiruk pikuk politik akan selalu dikondisikan agar terpelihara kegaduhan yang berkesinambungan. Premis seperti ini bisa saja dibantah, tetapi belajar dari pengalaman dimasa lalu, selalu akan muncul riak-riak politik yang selalu hadir seiring ketidakpuasan dalam proses akomodasi kekuasaan. Wajah mereka bisa dalam bentuk pemunculan faksi dalam partai, konflik internal yang tak berkesudahan, kepengurusan ganda hingga pecahnya partai baru.

BIODATA PENULIS

Gatut Priyowidodo, dosen pada program studi ilmu komunikasi pada Program Studi Ilmu Komunikasi UK Petra Surabaya. Menyelesaikan pendidikan Ilmu Politik dari Universitas Hasanuddin (1992). Magister Ilmu Sosial dari Pascasarjana Universitas Airlangga (1999) dan Menyelesaikan Ph.D dari the Northern University of Malaysia/ UUM (2013) di Kedah – Malaysia. Dengan judul disertasi/Ph.D thesis “*Communication Pattern and Decision Making In Malaysia's and Indoneisa's Political Organization*” Telah menghadiri beberapa Konferensi International sebagai pemakalah seperti 18th AMIC Annual Conference Media, Democracy and Governance: Emerging Paradigms in a Digital Age di New Delhi, (2009), 2nd International Conference on Communication and Media 2010 (i-COME'10): Communication and Society: Challenges and Engagement di Melaka (2010), Shanghai International Conference on Social Science (SICSS 2011) di Shanghai, China. Beberapa artikelnya telah diterbitkan di *Jawa Pos*, *Surabaya Post*, *Kompas*, *Haluan*, *Padang Ekspres*, *Singgalang*. Paper ilmiah diterbitkan pada Jurnal terindex SCOPUS seperti *Mediterranean Journal of Social Sciences* (2014), *The Social Science* (2016) dan jurnal terakreditasi seperti *Journal of Government and Politics* (2014) dengan judul Taking Sides: The Frames of Online Media on the Bilateral Relationship Between Indonesia and Malaysia

Grace Swestin dosen pada proram studi ilmu komunikasi pada Program Studi Ilmu Komunikasi UK Petra Surabaya. Menyelesaikan pendidikan S1 dari Universitas Kristen Petra Surabaya (2007) dan Master of Art (MA) dari Filipina dengan judul thesis *Behind the cinematic renaissance: the origins of the new Indonesian cinema from a film-historical perspective*. Juga melakukan kegiatan sebagai abdimas Interpreter & transcriber untuk Raymond Magsaysay Awards Foundation, Manila, Filipina. Telah menghadiri Konferensi International dibidang Komunikasi seperti Pacific-Asia Commnication (PACA) dgn judul *The Faces of Conflict in a Political Organization: The case of the People's Justice Party (Parti Keadilan Rakyat-PKR) of Malaysia* di Bandung (2014).

Titi Nurvidyarin dosen pada proram studi ilmu komunikasi pada Program Studi Ilmu Komunikasi UK Petra Surabaya. Menyelesaikan pendidikan S1 dari Universitas Airlangga (2007) dan Master of Communication (M.Comms.) dari Edith Cowan University, Western Australia (2011) dengan judul thesis *Cultural Diplomacy as Public Relations*. Telah menghadiri Konferensi International dibidang Komunikasi seperti Pacific-Asia Commnication (PACA) dgn judul *The Faces of Conflict in a Political Organization: The case of the People's Justice Party (Parti Keadilan Rakyat-PKR) of Malaysia* di Bandung (2014).

DAFTAR PUSTAKA

- 2 A. B. Shamsul , (1988). The "Battle Royal": The UMNO Elections Of 1987 *Southeast Asian Affairs* . 170-188 Published by: [Institute of Southeast Asian Studies \(ISEAS\)](#) Article Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/27911955>
- Adler, N.J. (1983). Cross Cultural Management Research: The Ostrich and the Trend. *Academy of Management Review*, April. 8 (2) 226-232
- Adoni, H. (1979) The Functions of Mass Media in the Political Socialization of Adolescents . *Communication Research*. January, 6 (1). 84-106.
- 2 Ahmed, E. (2009). The Comprehensive Peace Agreement and the Dynamics of Post-Conflict
- Aldrich, H., & Ruef, M. (2006). *Organization Evolving* (2nd Ed.). Thousand, Oaks, CA: Sage
- Allen, M., & Brady, R.M., (1997). Total quality management, organizational commitment, perceived organizational support, and intraorganizational communication. *Management Communication Quarterly*. 10 (3). 316-341
- 2 Andersson, A. & Mette J.L. 4. Methods. Background Phenomenography is an inductive research orientation which originates in empirical studies <http://uk.cbs.dk>
- Andersson, A. (2008). *Intercultural Leadership*. Malmö University: Innovation &
- 2 Development.
- 2 Andrews, P.H., & Herschel, R.T. (1996). *Organizational Communication, Empowerment in a*
- Andriesse, E., & van Helvoirt, B. (2008). Institutional Framework and economic Activity: Comparative Analysis of Regional Economies in Thailand, Malaysia and the Philippines. *Asia Pacific Viewpoint*. 49 (2). 254-269.
- Balkanlioğlu, M.A. (2012). Does religion bring more conflict than peace? A survey of Americans' attitudes toward religion and conflict *International Journal of Human Sciences*. 9 (1) 712-724
- 2 Conceptions. Saarbrücken, Germany: LAP Lambert Academic Publishing GmbH
- Convergence: *The International Journal of Research into New Media Technologies*. 12 (3) 255-261.
- Deal, T.E., & Kennedy, A.A. (1982). *Corporate Culture: The Rites and rituals of corporate life*. Reading, MA: Addison-Wesley
- Golden, M. A., & Chang, E. C. (2001). Competitive corruption: Factional conflict and political malfeasance in postwar Italian Christian Democracy. *World Politics*, 53(04), 588-622.
- 2 Jablin, F.M., Linda L.P., Karlene, H.R., & Lyman, W.P.. (1987). *Handbook of Organizational Communication, An Interdisciplinary Perspective*, Newbury Park, California: Sage Publication
- Jack, S.C. (2009) *A phenomenological study of the lived experience of individual saving rates and how they impact life satisfaction*. Minnesota : Capella University
- 2 Jawan, J. A. (2008). *Malaysian Politics & Government*. Shah Alam: Karisma Publications SDN BHD
- Jones, G.R (2009). *Organizational Theory, Design, and Change*, 5th Edition New Delhi: Dorling Kindersley p.408.
- Leavitt, Louis R. Pondy, and David M. Boje, eds., *Readings in Managerial Psychology*
- Levine, D. H. (2015). *Conflict and political change in Venezuela*. Princeton University Press.

- 26

²Webb, J. & Schirato, T. (2006). Communication Technology and Cultural Politics.
www.bukujiingga.com "Program 100 Hari Pakatan Rakyat"

²ang, S. C. C., & Shih-F. (2002). A Phenomenographic Approach To The Meaning Of
Yi-Ting, Y., & Alison D., (2001), "The contribution of emotional satisfaction to consumer
loyalty". *International Journal of Service Industry Management*. 12 (3). 234 – 250.

Zalabak, S.P.S. (2012). *Fundamental of Organizational Communication, Knowledge, Sensitivity,
Skills, Values*. Boston: Pearson Allyn & Bacon

²Zalabak, S.P.S. (2012). *Fundamental of Organizational Communication, Knowledge, Sensitivity,
Skills, Values*. Boston: Pearson Allyn & Bacon

ORIGINALITY REPORT

15%

SIMILARITY INDEX

15%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

0%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

www.muhammadhadidimagisterilmuhukum.blogspot.co

Internet Source

6%

2

etd.uum.edu.my

Internet Source

2%

3

core.ac.uk

Internet Source

2%

4

repo.uum.edu.my

Internet Source

1%

5

kerajaanpasai.blogdrive.com

Internet Source

1%

6

jasatranslatemurah.blogspot.com

Internet Source

1%

7

123dok.com

Internet Source

1%

8

studylib.net

Internet Source

1%

Exclude quotes On

Exclude bibliography On

Exclude matches < 1%